



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Projekt „Aktywizacyjny triathlon- młodzi w edukacji, zatrudnieniu, integracji”
jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

MODEL WSPÓŁPRACY MIĘDZYSEKTOROWEJ - PORADNIK DLA UŻYTKOWNIKÓW

Autorzy publikacji:

**Zespół ekspercki projektu „Aktywizacyjny Triathlon
– młodzi w edukacji, zatrudnieniu i integracji”, w składzie:**

Paweł Ułaszewski

Alicja Przepiórska

Agnieszka Żak

Aleksandra Królak – Wąsowicz

Ewa Komenda

Jadwiga Marszałkowska

Joanna Czarnecka

Krzysztof Piłat

Iwona Machoń – Pluszczewska

Ryszard Sobański

Ekspert społeczny: Jan Kamiński

Projekt oraz niniejsza publikacja
zostały współfinansowane ze środków Unii Europejskiej
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
z Programu Operacyjnego Wiedza, Edukacja, Rozwój.
Publikacja udostępniana bezpłatnie.

SPIS TREŚCI

Wstęp	5
1. Współpraca międzysektorowa	5
2. Czym jest partnerstwo	7
3. Rodzaje partnerstw i ich struktura	8
4. Podstawy prawne	11
4.1. Krajowe akty prawne związane z zasadą partnerstwa	11
4.2. Regulacje unijne	12
5. Zasady partnerstwa	13
6. Etapy budowania partnerstwa	17
7. Fundusze na wsparcie projektów międzysektorowych	20
8. Niemiecki model rozwiązywania problemu aktywizacji osób młodych na przykładzie modelu AsA.	23
8.1. Niemiecki projekt AsA	23
8.2. Współpraca z lokalnymi podmiotami	26
9. Propozycja działań w warunkach polskich na podstawie modelu AsA – AsA_PL	29
9.1. Przygotowanie legislacyjne AsA_PL	29
9.2. Przygotowanie materialne AsA_pl	30
9.3. Instytucje i organizacje zaangażowane w realizację zadań AsA_PL.	31
9.4. Partnerzy sieci	32
9.5. lokalny rynek edukacyjny. Znaczenie poszczególnych branż w aglomeracji	38
9.6. Organizacja systemu współpracy partnerów sieci	39
10. Przykłady dobrych praktyk	40
10.1. Projekt partnerski „Jesteśmy gotowi na sukces”	40
10.2. Współpraca międzysektorowa – Projekt na rzecz odpowiedzialnego biznesu	42
10.3. Projekt „Zainwestuj w różnorodność”	43
10.4. Projekt „Partnerstwo strategiczne na rzecz rozwoju systemu dualnego”	44
11. Załączniki	46

Wstęp

Szybki rozwój, jaki przeszła Polska w czasie dwóch ostatnich dekad, przyniósł krajowi zmiany cywilizacyjno-polityczne, społeczne i gospodarcze. Wejście Polski do Unii Europejskiej umożliwiło dalsze przyspieszenie wzrostu gospodarczego, ugruntowanie przemian rynkowych, poprawę działania sfery instytucjonalno-regulacyjnej, jak i rozwój sektora organizacji pozarządowych.

Coraz częściej mówi się o rozwoju zrównoważonym, czyli takim, który zapewnia równowagę pomiędzy zyskami i kosztami rozwoju i to w perspektywie przyszłych pokoleń, czyli jest „odzwierciedleniem polityki i strategii ciągłego rozwoju gospodarczego i społecznego bez szkody dla środowiska i zasobów naturalnych, od których jakości zależy kontynuowanie działalności człowieka i dalszy rozwój” (Lokalna Agenda 2001). Elementem tak rozumianego zrównoważonego rozwoju musi być udział wszystkich stron życia społecznego, czyli współpraca międzysektorowa oparta na takich wartościach, jak: wzajemność, zaufanie i partnerstwo.

Wielorakość i złożoność problemów, przed którymi staje dzisiaj społeczeństwo, powoduje konieczność szerokiego współdziałania. Partnerstwo, jako jeden z modeli działania, stało się niejako koniecznością i coraz częściej pojawia się w naszej rzeczywistości, łącząc ze sobą najlepsze idee i zasoby różnych sektorów życia społecznego.

Niniejsze opracowanie jest przewodnikiem po ścieżce prowadzącej do zawiązania partnerstwa jako formy współpracy w celu rozwiązywania pojawiających się problemów społecznych, głównie aktywizacji społeczno-zawodowej populacji NEET, czyli osób wykluczonych lub oddalonych od rynku pracy, choć taka forma współpracy ma charakter bardziej uniwersalny i może służyć rozwiązaniu wielu innych problemów.

Taki też jest cel opracowania niniejszego skryptu, w którym w oparciu o dokonania i doświadczenia niemieckiego programu AsA, przedstawiono algorytm postępowania proponowanej polskiej wersji takich działań (AsA_PL), czyli zadań i działań realizowanych przez przedstawicieli właściwych instytucji i organizacji, których pozytywnym finałem winno być przywrócenie uczestnika (tzw. NEETa) społeczeństwu i rynkowi pracy.

1. WSPÓŁPRACA MIĘDZYSEKTOROWA

Chyba najbardziej dziś popularne źródło wiedzy, jakim jest portal wikipedia, określa współpracę jako „zdolność tworzenia więzi i współdziałania z innymi, umiejętność pracy w grupie na rzecz osiągnięcia wspólnych celów, umiejętność zespołowego wykonywania zadań i wspólnego rozwiązywania problemów.”

Współpraca międzysektorowa będzie zatem zdolnością budowania relacji pomiędzy różnymi sektorami życia społecznego - publicznym, prywatnym i społecznym, w której łączą one siły, by osiągnąć wspólny cel. Działania każdego z sektorów są inne, każdy z nich pełni odrębną rolę w lokalnej społeczności i cechuje się odmiennymi celami.

Istnieje wiele niezrozumienia pomiędzy tymi trzema sektorami. Powszechnie uważa się że:

Biznes w relacjach zaspokaja jedynie potrzeby finansowe pozostałych stron. Z drugiej strony często przejawia postawy roszczeniowe - skoro płaci podatki to wymaga określonych, gotowych rozwiązań;

Samorząd to strona, która widzi jedynie przeszkody i jest odpowiedzialna za wszystko. Z założenia niechętnie podejmuje współpracę, gdyż ma wystarczająco dużo własnych obowiązków;

Organizacje pozarządowe mogą być źródłem „taniej siły roboczej” i traktuje się je jako organy wykonawcze. Organizacje natomiast nie mają rozeznania, czego mogą oczekiwać od takich partnerów, jak firma.

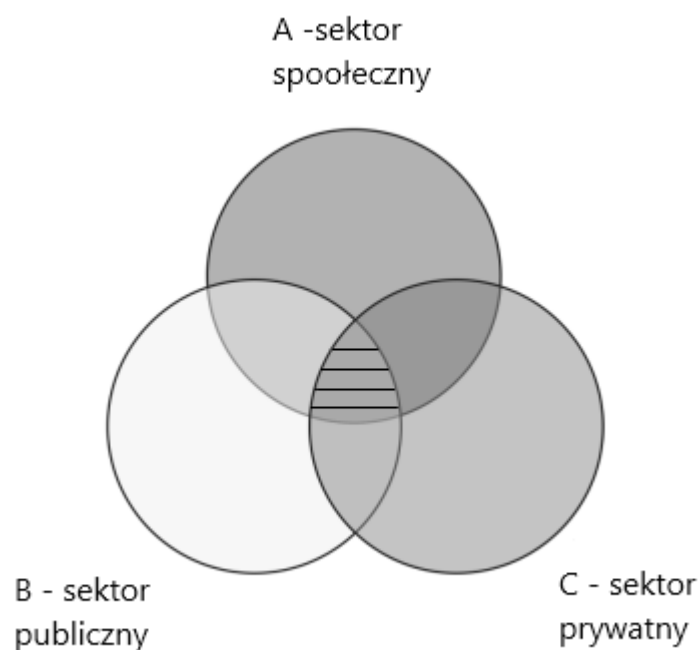
Należy zerwać z takim stereotypem i przyjrzeć się uważnie, jakie zadania mają poszczególne sektory, jakimi cechami się charakteryzują i jakie posiadają zasoby. Zrozumienie tych elementów może znacznie przyczynić się do osiągnięcia celu, dla którego współpraca została zawiązana.

SEKTOR	PODSTAWOWE ZADANIA	CECHY
PUBLICZNY	Zapewnienie praworządności poprzez: tworzenie struktur dla przestrzegania praw gospodarczych, politycznych i społecznych oraz generowanie wsparcia politycznego dla procesu rozwoju; opracowywanie regulacji i standardów, przestrzeganie zobowiązań międzynarodowych; zaspokojenie podstawowych potrzeb i praw obywateli; zaspokojenie podstawowych potrzeb i praw obywateli.	Skoncentrowany na prawach i obowiązkach. Sektor publiczny umożliwia korzystanie z należnych praw, informuje, zapewnia stabilność i usankcjonowanie prawne.
GOSPODARCZY	Inwestycje i działalność gospodarcza poprzez: wytwarzanie towarów i świadczenie usług; miejsca pracy, rozwój gospodarczy, innowacyjność; maksymalizacja zysków dla inwestorów, aby zapewnić kontynuację inwestycji i umożliwić rozwój przedsiębiorstw.	Skoncentrowany na zyskach. Sektor gospodarczy charakteryzuje inwencja, produktywność, wysoka motywacja i szybkość działania.
SPOŁECZNY	Rozwój społeczny poprzez: kreowanie możliwości rozwoju; wspieranie osób potrzebujących i wykluczonych; stanie na straży dobra publicznego.	Skoncentrowany na wartościach. Sektor społeczny charakteryzuje wrażliwość, ekspresja, wyobraźnia i otwartość.

Źródło: Poradnik Partnerstwa, Ros Tennyson, 2003

Złożoność problemów społecznych, jakie pojawiły się w ostatnim czasie a zwłaszcza problemów dotyczących rynku pracy uświadomiło nam, iż ich rozwiązanie nie leży jedynie w granicach oddziaływania urzędów pracy czy instytucji rynku pracy. Dzisiaj wiemy już, że problem aktywizacji zawodowej grupy NEET jest możliwy jedynie przy współpracy, oprócz sektora publicznego pozostałych sektorów tj. społecznego jak i sfery biznesu. Taka współpraca może przybrać formę partnerstwa.

Współpraca i współdziałanie prowadzą zarówno do tworzenia wewnętrznych więzi wśród członków grupy, jak też rodzą ich poczucie tożsamości z zespołem, co zapewnia trwanie i sprawne funkcjonowanie tego zespołu na rzecz osiągania wspólnych celów jego członków.



Trójkąt partnerstwa

2. CZYM JEST PARTNERSTWO?

Na początek warto zastanowić się nad znaczeniem słowa PARTNERSTWO. Większości ludzi słowo to kojarzy się z takimi wartościami, jak między innymi:

- zaufanie,
- wzajemna współpraca,
- równe traktowanie siebie nawzajem,
- wzajemne poszanowanie swoich praw,
- jednoczesna wygrana obu stron,
- praca zespołowa i efekt synergii (razem każdy osiąga więcej).

Są to główne wartości, które w pełni oddają ducha Partnerstwa, a zarazem definiują jego cel, jakim jest osiągnięcie przez obie strony korzyści, zarówno emocjonalnych jak i racjonalnych.

Istnieje wiele definicji partnerstwa oddających w pełni jego istotę, które można by przytoczyć. Jedną z nich jest definicja ONZ:

(...) Według Organizacji Narodów Zjednoczonych (2003) partnerstwo to dobrowolna i kooperacyjna relacja pomiędzy różnymi stronami (sektorami), w której wszyscy uczestnicy (partnerzy) zgadzają się pracować razem, aby osiągnąć wspólny cel lub podjąć specyficzne zadanie i dzielić ryzyko, odpowiedzialność, zasoby, kompetencje i korzyści”.

Podobnych definicji jest bardzo wiele, większość z nich jest zbieżna i podobna do siebie, co świadczy o tym, że nie trzeba tworzyć niesamowitych, odmiennych od siebie filozofii na ten temat. Partnerstwo bowiem sprowadza się ostatecznie do prostej zasady: „współpraca i osiągnięcie zasady WIN – WIN” (wygrany - wygrany), w przeciwieństwie do rywalizacji, w której „(...)

Ludzie osiągną swoje korzyści tylko wtedy, gdy nie zrealizują ich inni, a podstawą tego stylu jest założenie wygranej za wszelką cenę, przy równoczesnym ignorowaniu potrzeb drugiej strony” (David Johnson, 1983).

Partnerstwo jest także niezwykle ważną formą współpracy przy realizacji projektów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej. Regulacje unijne zalecają zawiązywanie partnerstw, gdyż taka forma współpracy daje możliwość kompleksowego i innowacyjnego podejścia do problemu, a także angażuje do działania przedstawicieli kilku różnych grup. W Polsce partnerstwa najczęściej zawierane są w celu realizacji projektów dotowanych ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS), czyli tzw. „projektów miękkich”. Ponadto, wiele partnerstw biznesowych zawiązywanych jest w celu realizacji projektów w ramach Regionalnych Programów Operacyjnych.

Partnerstwo można rozpatrywać w wielu aspektach: zarówno w formalnym, gospodarczym, relacji międzyludzkich, jak i społecznym. Na potrzeby niniejszego opracowania partnerstwo, a zwłaszcza partnerstwo międzysektorowe, rozumiemy jako formę współdziałania organizacji reprezentujących różne sektory życia społecznego, na rzecz wspólnego celu czy rozwiązania pojawiającego się problemu społecznego, w której wszyscy uczestnicy działają na równych prawach, korzystają ze wspólnych zasobów oraz wspólnie ponoszą odpowiedzialność.

3. RODZAJE PARTNERSTW I ICH STRUKTURA

Istnieje wiele różnorodnych rodzajów partnerstwa. Najbardziej znanymi, najczęściej spotykanymi będą:

partnerstwa publiczno – prywatne (PPP) – zawiązane na podstawie umowy pomiędzy instytucją publiczną i organizacją prywatną, zawartą w celu realizacji określonego celu.

partnerstwa projektowe – zawiązane w związku z realizacją określonego projektu (często związanego z funduszami europejskimi). Powołanie takiego partnerstwa jest często wynikiem wymogów konkursowych, stawianych przez podmiot, który finansuje realizację zadania.

partnerstwa branżowe/sektorowe – tworzone na podstawie porozumień organizacji/instytucji prowadzących działalność z podobnych obszarach.

partnerstwa lokalne/trójsektorowe – to porozumienie instytucji publicznych, przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych, które chcą wspólnie działać na rzecz swojego regionu, osiedla, gminy, powiatu.¹

Mając na uwadze cel działania, jaki sobie postawi partnerstwo, możemy m.in. wskazać również następujące rodzaje partnerstw:

- partnerstwa na rzecz rozwoju,
- partnerstwa na rzecz rynku pracy,
- partnerstwa na rzecz edukacji,
- partnerstwa na rzecz wspierania turystyki,
- partnerstwa na rzecz wspierania przedsiębiorczości.

Tylko część z nich przyjmuje strukturę sformalizowaną. Niektóre formy działania partnerstwa ujęte są w ramy organizacyjne i prawne, w przypadku innych zaś istnieją tylko w pewien sposób umownie określone formy działania.

¹ <http://ogloszenia.ngo.pl/x/289109>

Najbardziej ogólnym z możliwych wyszczególnień form funkcjonowania partnerstw jest podział partnerstw na partnerstwa o strukturze formalnej, posiadające osobowość prawną (stowarzyszenia, fundacje, sp. z o.o.) oraz partnerstwa o strukturze nieformalnej, które tej osobowości nie posiadają i zawiązują się na podstawie umów czy porozumień o współpracy.

Formy formalnej współpracy sprawdzają się w bardziej zaawansowanych partnerstwach lub w takich, które od początku swojego istnienia mają jasno sprecyzowane cele i oczekiwania stron. W przypadku nowotworzonych partnerstw, które dopiero się kształtują lepszą i skuteczniejszą formą współpracy jest forma nieformalna. Wybór formy współpracy wymaga jego szczegółowego omówienia i akceptacji wszystkich stron partnerstwa.

Należy pamiętać, że formuła współpracy sprawdza się, jeżeli partnerzy przekonani są o jej skuteczności, i spełnia ona oczekiwania wszystkich stron. Dlatego bardzo ważne jest, aby forma partnerstwa była określona zgodnie z zasadami partnerstwa. Praktyka również wskazuje, że nadmierna formalizacja procesu podejmowania decyzji w partnerstwie wcale nie sprzyja, a wręcz ogranicza możliwości działania.

Na potrzeby niniejszego opracowania zostanie przybliżone **partnerstwo międzysektorowe** zawierane na podstawie umów, czy porozumień o współpracy, które nie określają ich podmiotowości, ale sposób funkcjonowania.

Struktura partnerstwa, organy partnerstwa i zakres ich odpowiedzialności oraz zasady działania, misja i wizja partnerstwa powinny być zawarte w formalnym Porozumieniu Partnerskim/ Umowie Partnerskiej, podpisanym przez przedstawicieli wszystkich członków partnerstwa.

Umowa taka wg regulacji obowiązujących w Polsce należy do umów nienazwanych, czyli nie unormowanych w sposób szczegółowy w Kodeksie cywilnym. Postanowienia umowy mogą w związku z tym zostać ukształtowane przez strony zgodnie z zasadą swobody zawierania umów zawartą w artykule 353 Kodeksu cywilnego.

Do umów takich należy stosować przepisy prawa cywilnego o umowach w ogólności, a ponadto odpowiednie przepisy części ogólnej dotyczącej zobowiązań i – w miarę potrzeby – przepisy dotyczące umów nazwanych, np. o świadczenie usług, o dzieło, umowy darowizny – w drodze analogii bądź wprost, zależnie od rozpatrywanej umowy².

Porozumienie partnerskie powinno przede wszystkim określać strukturę partnerstwa, organy partnerstwa i zakres ich odpowiedzialności oraz zasady działania, misję oraz wizję partnerstwa. W każdej umowie muszą się znaleźć postanowienia stanowiące pewne minimum, bez którego nie można mówić o powstaniu zobowiązania.

Przykładowo umowa o współpracy powinna zawierać:

- określenie stron umowy zawierające pełne dane rejestrowe i adresowe partnerów oraz określenie osób upoważnionych do podpisania umowy,

WAŻNE: w przypadku podmiotów posiadających osobowość prawną, podpisy powinny być zgodnie z reprezentacją wpisaną do Krajowego Rejestru Sądowego

- informacje o przedmiocie/zakresie, którego dotyczy umowa ,
- informacje o obowiązkach i uprawnieniach każdej ze stron

(z uwagi na to, że zawiązywanie partnerstwa inicjowane jest przez Lidera, ale w dalszych ustaleniach partnerów możliwym jest żeby Lider był wybierany z członków partnerstwa poprzez demokratyczne wybory),

- strukturę partnerstwa i jej organizację wewnętrzną.

2 Patrz: W. Czachórski, Zobowiązania. Zarys wykładu, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1994, s. 23

Udział partnerów w działaniach na różnych poziomach i ze zróżnicowanym zakresem władzy jest możliwy poprzez uczestnictwo w grupach sterujących, komitetach zarządzających, organach doradczych, grupach roboczych, komitetach monitorujących itp.

Partnerstwa stają również w obliczu konieczności wyboru między scentralizowanym systemem zarządzania, sprawowanym zwykle przez jedną z organizacji partnerskich występujących w imieniu partnerstwa, a bardziej elastycznym systemem zdecentralizowanym, w którym poszczególni partnerzy realizują różne zadania związane z zarządzaniem. Zarządzanie scentralizowane umożliwia sprawne działanie, ale może być uznawane za zbyt konwencjonalne w wypadku partnerstw, jako że nie odzwierciedla ich zespołowego charakteru.

Wybór stylu zarządzania zależy głównie od celu, w którym partnerstwo zostało powołane oraz od charakteru poszczególnych partnerów.

Należy wybrać organy partnerstwa, które pozwolą na właściwe ukonstytuowanie działalności. W zależności od stopnia sformalizowania partnerstwa mogą to być:

1. Walne Zgromadzenie Partnerstwa
2. Sekretariat Partnerstwa
3. Rada Partnerstwa
4. Grupy Robocze
5. Grupy Sterujące

W przypadku partnerstw mniej licznych lub mniej sformalizowanych, działających obszarze jednego zagadnienia/projektu, organami partnerstwa mogą być tylko Rada Partnerstwa lub Grupa Sterująca.

W tym dziale powinny się znaleźć ustalenia dotyczące systemu przepływu informacji i komunikacji w ramach Partnerstwa. Elementem skutecznej współpracy w partnerstwie jest komunikacja. Należy tutaj rozróżnić dwie płaszczyzny działania partnerstwa: decyzyjną i roboczą.

- Na płaszczyźnie decyzyjnej występuje reprezentant organu decyzyjnego partnera, gdyż tylko on może podjąć wiążące decyzje zaangażowania własnych zasobów finansowych, personalnych lub rzeczowych.
- Na płaszczyźnie wykonawczej konieczne jest stworzenie zespołu roboczego, który będzie realizatorem decyzji organu decyzyjnego. Jest to ważne szczególnie przy decyzjach związanych z wspólnymi działaniami partnerów, gdzie współpraca następuje na poziomie pracowników poszczególnych członków partnerstwa.

Monitorowanie działań partnerstwa jest najczęściej zadaniem Sekretariatu partnerstwa lub Lidera, lecz partnerzy mogą w sposób dowolny ustalić, kto odpowiada za poszczególne zadania, takie jak np.:

- przygotowywanie sprawozdań obejmujących: działania podejmowane przez partnerstwo, ocenę tych działań oraz stopień osiągnięcia założonych celów,
- zagadnienia finansowe - uwzględniające pozyskiwanie oraz podział środków finansowych na realizację zadań powierzonych partnerom,
- obowiązki związane z przechowywaniem dokumentacji.

Porozumienie powinno też zawierać informację o osobach wyznaczonych do kontaktu w zakresie współpracy, informację na temat rozwiązywania sporów oraz na temat ewentualnej zmiany zapisów umowy.

WAŻNE: Im bardziej szczegółowa umowa, tym mniejsze ryzyko niejasności w trakcie realizowania współpracy.

Wzór przykładowej umowy partnerskiej stanowi załącznik nr 1 niniejszego opracowania.

4. PODSTAWY PRAWNE

Zasada Partnerstwa uzyskała akceptację i wsparcie zarówno w postaci przepisów prawnych w Polsce, jak i w regulacjach Unii Europejskiej. Partnerstwo w Unii Europejskiej rozumiane jest jako obowiązek uzgadniania wszystkich ustaleń w trakcie przechodzenia poprzez kolejne etapy programowania działań. Partnerami powinni być tutaj przedstawiciele władz publicznych, środowisk społeczno-gospodarczych, inwestorów, instytucji bankowych, organizacji pozarządowych, organizacji zawodowych, wyższych uczelni.

W polskich regulacjach ideę dialogu społecznego odnajdujemy wpisana już w treści preambuły Konstytucji oraz w zawartych w niej przepisach i zasadach konstytucyjnych. Szereg przepisów wskazuje na potrzebę konsultacji i dialogu organów władzy publicznej z instytucjami samoorganizującego się społeczeństwa obywatelskiego.

4.1. Krajowe akty prawne związane z zasadą partnerstwa

1. *Konstytucja RP dnia 2 kwietnia 1997 r. Dz. U. 1997 nr 78 poz. 483, tekst jednolity.*

Art. 20. „Społeczna gospodarka rynkowa oparta na wolności działalności gospodarczej, własności prywatnej oraz solidarności, dialogu i współpracy partnerów społecznych stanowi podstawę ustroju gospodarczego Rzeczypospolitej Polskiej”.

2. *Ustawa o finansach publicznych z dnia 27 sierpnia 2009 r. Dz. U. z 2009 nr 157 poz. 1240 z późn. zmianami.*

3. *Ustawa o pomocy społecznej z dnia 12 marca 2004 r. Dz. U. z 2009 nr 175 poz. 1362 z późn. zmianami.*

Art. 2 ust. 2. Pomoc społeczną organizują organy administracji rządowej i samorządowej, współpracując w tym zakresie, na zasadzie partnerstwa, z organizacjami społecznymi i pozarządowymi. Kościołem Katolickim, innymi kościołami, związkami wyznaniowymi oraz osobami fizycznymi i prawnymi.

4. *Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie z dnia 24 kwietnia 2003 r. Dz.U. 2003 Nr 96 poz. 873 z późn. zmianami.*

Art. 5.

ust.1. Organy administracji publicznej prowadzą działalności w sferze zadań publicznych, o której mowa w art. 4, we współpracy z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami wymienionymi w art. 3 ust. 3, prowadzącymi, odpowiednio do terytorialnego zakresu działania organów administracji publicznej, działalności pożytku publicznego w zakresie odpowiadającym zadaniom tych organów.

Ust. 3. Współpraca, o której mowa w ust. 1, odbywa się na zasadach: pomocniczości, suwerenności stron, partnerstwa, efektywności, uczciwej konkurencji i jawności.

5. *Ustawa o partnerstwie publiczno-prywatnym z dnia 19 grudnia 2008 Dz.U. z 2009 nr 19 poz. 100, z późn. zmianami.*

6. *Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy*

Z zapisów ustawowych wynika, co następuje: polityka rynku pracy realizowana przez władze publiczne opiera się na dialogu i współpracy z partnerami społecznymi, w szczególności w ramach:

- 1) działalności rad zatrudnienia;
- 2) partnerstwa lokalnego;
- 3) uzupełniania i rozszerzania oferty usług publicznych służb zatrudnienia przez partnerów społecznych i agencje zatrudnienia.

4.2. Regulacje unijne

1. Rozporządzenie Rady (WE) z dnia 11 lipca 2006 r. nr 1083/2006, ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Funduszu Spójności i uchylające rozporządzenie (WE) nr 1260/1999

Art. 1. W tym celu niniejsze rozporządzenie ustanawia zasady partnerstwa, programowania, oceny, zarządzania, w tym zarządzania finansowego, monitorowania i kontroli, oparte na podziale obowiązków między państwa członkowskie a Komisję.

Art. 11. Partnerstwo

1. Cele funduszy realizowane są w ramach ścisłej współpracy (zwanej dalej „partnerstwem”) pomiędzy Komisją a każdym państwem członkowskim. W zależności od potrzeb i zgodnie z obowiązującymi przepisami krajowymi i praktyką krajową, każde państwo członkowskie organizuje partnerstwo z władzami i podmiotami, takimi jak: a) właściwe władze regionalne, lokalne, miejskie i inne władze publiczne; b) partnerzy gospodarczy i społeczni; c) inne odpowiednie podmioty reprezentujące społeczeństwo obywatelskie, partnerów zajmujących się zagadnieniami z zakresu środowiska naturalnego, organizacje pozarządowe oraz podmioty odpowiedzialne za wspieranie równości mężczyzn i kobiet. Każde państwo członkowskie wyznacza najbardziej reprezentatywnych partnerów.
 2. Partnerstwo realizowane jest z pełnym poszanowaniem odpowiednich kompetencji instytucjonalnych, prawnych i finansowych każdej kategorii partnerów, o których mowa w ust. 1. Partnerstwo obejmuje przygotowanie, realizację, monitorowanie i ocenę programów operacyjnych. Państwa członkowskie angażują, w zależności od potrzeb, każdego z właściwych partnerów, w szczególności regiony, na różnych etapach programowania w ramach czasowych przewidzianych dla każdego etapu.
2. ROZPORZĄDZENIE (WE) nr 1081/2006 PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie Europejskiego Funduszu Społecznego i uchylające rozporządzenie (WE) nr 1784/1999

Wstęp (14). Sprawna i skuteczna realizacja działań wspieranych z EFS zależy od dobrego zarządzania i partnerstwa między wszystkimi właściwymi podmiotami szczebla terytorialnego i podmiotami sfery społeczno-gospodarczej, a w szczególności partnerami społecznymi oraz innymi zainteresowanymi stronami, w tym na poziomie krajowym, regionalnym i lokalnym. Partnerzy społeczni odgrywają zasadniczą rolę w szerokim partnerstwie na rzecz zmian, a ich zaangażowanie we wzmacnianie

spójności gospodarczej i społecznej przez poprawę możliwości zatrudnienia i pracy jest nieodzowne.

3. Rozporządzenie Rady WE nr 1260/1999 z dn. 12 czerwca 1999, ustanawiające przepisy ogólne w sprawie funduszy strukturalnych.

Regulacje zawarte w tym rozporządzeniu mają charakter ogólny i zawierają zbiór wytycznych określających w jaki sposób państwa członkowskie powinny oddziaływać na uczestnictwo i zaangażowanie potencjalnych partnerów. Jest w tym miejscu mowa, iż udział partnerów społecznych powinien zostać zagwarantowany na każdym etapie udzielania wsparcia finansowanego w ramach funduszy strukturalnych UE. Zasada partnerstwa jest naczelną zasadą w zakresie zarządzania funduszami strukturalnymi. Oznacza to, że niemal każde działanie realizowane z wykorzystaniem środków pochodzących z funduszy strukturalnych powinno być realizowane w oparciu o partnerstwo.

5. ZASADY PARTNERSTWA

„Połączenie sił, to początek

Pozostanie razem to postęp

Wspólna praca to sukces”

(Henry Ford)

Temat partnerstwa jest ostatnio bardzo popularny i mocno eksponowany. W obecnych czasach większość firm deklaruje, że w pełni opiera swój biznes na partnerskich relacjach, zarówno wewnątrz firmy, jak i w kontaktach z klientami. Samo słowo partner budzi pozytywne nastawienie zarówno u tych, którzy go używają, jak i u tych, do których jest kierowane. Nic dziwnego więc, że potencjał w partnerstwie dostrzegły również inne sektory sfery publicznej, stosując z dobrym skutkiem zasady partnerstwa w swoich codziennych działaniach.

Skoro więc jest to tak ważny temat, to rodzi się pytanie, czy istnieje recepta na dobre partnerstwo? Odpowiedź jest jedna – gotowych recept nie ma, ale są pewne elementarne zasady, których stosowanie daje szansę na to, aby partnerstwo nie było tylko zabiegiem PR-owym w celu „wyidealizowania organizacji”, lecz prawdziwą i opartą na szczerości filozofią działania. Tak więc nie ma recepty na dobre partnerstwo, raczej należałoby stwierdzić, że to właśnie PARTNERSTWO JEST RECEPTĄ NA SUKCES.

Przeanalizujmy zatem bardziej szczegółowo najważniejsze zasady skutecznego partnerstwa:

1. Równorzędność partnerów wobec siebie.
2. Dobrowolność uczestnictwa.
3. Wspólne rozwiązywanie problemów.
4. Wspólne planowanie i podejmowanie decyzji.
5. Innowacyjność i kompleksowość podejmowanych działań.
6. Zaufanie, otwartość i jawność działań.
7. Skuteczna komunikacja.
8. Łagodzenie konfliktów.
9. Poszerzanie kręgu partnerskiego.

Równorzędność partnerów wobec siebie.

To zdecydowanie nadrzędna zasada partnerstwa i każdej współpracy, jeśli ma ona być efektywna i mieć trwały charakter. Równorzędność najtrafniej można chyba opisać jednym zdaniem: jako coś, co ma taką samą wartość, znaczenie i jakość, jak coś innego. Odnosi się to oczywiście też do ludzi – równorzędny partner to ktoś, kto ma taką samą wartość, jak ktoś inny. Wniosek jest oczywisty – nikt nie jest „lepszy” czy „gorszy”, obie strony są równe i jako partnerzy mają równy wpływ na podejmowanie decyzji i zgłaszanie propozycji rozwiązań. Partnerzy okazują sobie tym samym wzajemny szacunek i uwagę. W tym aspekcie bardzo istotna jest również rola inspirującego lidera, który powinien być w naturalny sposób wyłoniony w procesie tworzenia partnerstwa. Zadaniem takiego lidera jest bycie strażnikiem tej zasady, a jego głos pomimo roli lidera nie staje się bardziej ważny od innych.

Dobrowolność uczestnictwa

Dobrowolność występuje wtedy, gdy partnerzy podejmują współpracę i działania z własnej woli, a to oznacza, że nikt do niczego nie jest zmuszany i każdy kieruje się zasadą „nie muszę, ale chcę”. Warto zauważyć, że w słowie **d o b r o w o l n o ś ć** zawarte jest słowo **w o l n o ś ć**, a wolność oznacza świadomą możliwość działania **według własnej woli, bez przymusu. Innymi słowy, dobrowolność to przeciwieństwo obowiązku**, który z kolei kojarzy się ze zmuszaniem kogoś do czegoś wbrew jego własnej woli. To, co ma łączyć partnerów, to wspólna wizja, chęć rozwiązania konkretnego problemu oraz świadomość wspólnych zasobów i cel. Ze względu na dobrowolność uczestnictwa w partnerstwie ważne jest więc przestrzeganie pozostałych zasad jak równorzędność, zaufanie i jawność działań. Przestrzeganie tych zasad staje się gwarantem trwałości i efektywności partnerstwa.

Wspólne rozwiązywanie problemów

Jest to jedna z fundamentalnych zasad partnerstwa, ponieważ problemy, trudności – niezależnie jak nazwiemy trudne sytuacje – zawsze wymagają uruchomienia dodatkowych pokładów energii i zaangażowania do ich rozwiązania. W myśl powiedzenia „co dwie głowy to niejedna” oczywistym jest fakt, że wspólne rozwiązywanie problemów może być bardziej skuteczne niż rozwiązywanie ich w pojedynkę. Co tak naprawdę oznacza słowo **p r o b l e m**? W praktyce, dla jednych problem to trudna sytuacja, pewien „dylemat” do rozwiązania. Dla innych problem to wyzwanie, „szkoła życia”, szansa i możliwość rozwoju. Jak widać są to dwa zupełnie odmienne bieguny podejścia do tego zagadnienia. Paradoksalnie, ludzie a w efekcie całe organizacje szybciej rozwijają się właśnie wtedy, kiedy napotykają na trudności a nie same sukcesy. Dlatego szczególnie w relacjach partnerskich warto zastąpić słowo problem, które ma negatywny wydźwięk i często paraliżuje i uniemożliwia działanie, na słowo wyzwanie, które dodaje adrenaliny i gotowość do działania. Uruchamia również często nieuświadomione pokłady twórczości i kreatywności.

Partnerskie rozwiązywanie problemów w organizacjach to proces wymagający równego zaangażowania się wszystkich osób w szukanie najlepszych rozwiązań, za pomocą różnych, pasujących do danej organizacji form. Jedne z najbardziej znanych i popularnych to „burza mózgów”, wyszukiwanie analogicznych rozwiązań, kontrolne listy pytań czy metoda 6 kapeluszy. Każda organizacja, która działa w duchu partnerstwa, jest w stanie dopasować sobie odpowiednią do potrzeb formułę. Ważne jest to, aby wszyscy mieli świadomość, że wspólne rozwiązywanie problemów wiąże się z pojęciem odpowiedzialności, brakiem spychologii i gotowością do zmierzenia się z trudnymi tematami. To jest miarą dojrzałego partnerstwa.

Wspólne planowanie i podejmowanie decyzji

Proces podejmowania decyzji jest jednocześnie procesem dokonywania świadomych wyborów skutecznych rozwiązań spośród kilku możliwych wariantów. Należy więc angażować wszystkich uczestników i starać się, aby wszyscy mieli możliwość uczestniczenia w procesie planowania i podejmowania decyzji, zarówno tych prostych, jak i tych bardziej złożonych, związanych z dużą odpowiedzialnością w związku z dokonywanymi wyborami. Cały proces decyzyjny związany jest zarówno z logicznym, jak i kreatywnym myśleniem oraz podejmowaniem odpowiednich działań strategicznych i operacyjnych. Ponownie istotne są tutaj podstawowe zasady partnerstwa i to co najważniejsze - świadomość i rozumienie znaczenia słowa *wspólnie*. Podejmowanie decyzji nie jest procesem łatwym a często związane jest ze świadomością ryzyka, ponieważ decyzje podejmują ludzie, nie roboty a człowiek nie jest nieomylny. Dlatego tak ważne jest to, aby w partnerskim działaniu decyzje podejmować razem, według odpowiednich metod i mieć świadomość konsekwencji grupowych wyborów.

Innowacyjność i kompleksowość podejmowanych działań

W każdej partnerskiej współpracy naturalnym efektem podejmowanych decyzji jest wspólnie ustalony harmonogram działań. Najlepiej jeśli jest on konsekwencją schematu następujących po sobie procesów: DYSKUSJA – DECYZJA - DZIAŁANIE. Kolejność nie jest przypadkowa, choć w praktyce często następuje pomieszanie tych trzech obszarów: gdy jest czas na dyskusję – nikt nie dyskutuje, a jak zapada decyzja i jest ustalone działanie, zamiast działać, zaczyna się dyskusja. Dlatego etap realizacji działań powinien być dobrze przemyślany i przygotowany. Jednym z najważniejszych aspektów jest kompleksowość działań, co w praktyce oznacza, że podjęte działania obejmują całość a nie tylko wybrany fragment zagadnień. Jest to najbardziej profesjonalny model postępowania, oparty na dogłębnej i precyzyjnej analizie a nie na jednostkowych, często wyrwanych z kontekstu przesłankach. W dzisiejszych czasach kompleksowość działań danej organizacji jest często najważniejszym czynnikiem przewagi konkurencyjnej.

Innowacyjność z kolei jest integralną częścią każdego nowotworzonego partnerstwa. Skuteczne działające partnerstwa podejmują się realizacji nowatorskich projektów, które charakteryzują się innowacyjnymi, wcześniej nie stosowanymi rozwiązaniami, bądź znacząco udoskonalonymi. Innowacyjność ściśle związana jest z pojęciem zarządzania zmianą, ponieważ dzisiaj, w świecie błyskawicznie zachodzących zmian, organizacja, która nie stosuje w ogóle innowacyjności w swoich działaniach ma bardzo małe szanse na przetrwanie.

Zaufanie, otwartość i jawność działań

Bez zachowania powyższych zasad, nie ma możliwości zbudowania partnerstwa. Są to, obok zasady równości, fundamentalne wartości dobrze funkcjonującego partnerstwa. Wszyscy uczestnicy powinni otwarcie mówić o swoich oczekiwaniach, a wszystkie decyzje i działania realizowane w ramach partnerstwa powinny być jawne i uzasadnione. Pierwotną wartością spośród tutaj wymienionych jest ZAUFANIE, ponieważ od niego się zaczyna. Bez zaufania nie ma otwartości a bez otwartości zakłócona jest jawność działań. Zaufanie jest fundamentem, na którym powinny być budowane prawdziwe partnerstwo. To wiara i przekonanie, że nikomu nie stanie się żadna krzywda, przy czym zaufanie to nie jest coś, co się „posiada” ale coś, czym się „obdarza”. Otwartość można podzielić na otwartość na ludzi ale też otwartość na nowe pomysły, idee i zmiany. Ze wszystkimi powyżej wymienionymi wartościami związane jest też pojęcie szczerości i autentyczności i braku zakłamania.

Skuteczna komunikacja

Skuteczna komunikacja interpersonalna często określana jest mianem sztuki i jest to bardzo trafne określenie, ponieważ umiejętność komunikacji jest bezcenną wartością w każdej organizacji. Czasami można spotkać się z czymś zdziwionym spojrzeniem i komentarzem – „po co

tyle o tym rozmawiać, przecież to zwykłe porozumiewanie się” i „nie ma o co kruszyć kopii”. W praktyce często okazuje się jednak, że właśnie brak umiejętności skutecznej komunikacji jest przyczyną kłopotów w danej organizacji. Jeśli proces komunikacji jest definiowany jako tylko i wyłącznie przekaz informacji od nadawcy do odbiorcy, to nie ma się co dziwić, że w takim ujęciu jest ona nieskuteczna. Skoro komunikacja to umiejętność, to oznacza, że można się jej nauczyć i jest to kwestia świadomie zdobywanych kompetencji w tym temacie. Począwszy od podziału na komunikację werbalną i niewerbalną, po umiejętności związane choćby z aktywnym słuchaniem czy umiejętnością zadawania pytań. W partnerskiej komunikacji ważny jest swobodny, dwukierunkowy przepływ informacji na temat działań poszczególnych partnerów, ich oczekiwaniach i potrzeb. Należy podkreślić, iż istotne jest również podejście oparte na prowadzeniu dialogu z otoczeniem a inicjatywa tego dialogu może wychodzić zarówno od organizacji jak i od jej otoczenia. Takie podejście zakłada wielostronną komunikację i uwzględnianie różnych stanowisk, co daje gwarancję osiągnięcia sukcesu obu stronom.

Łagodzenie konfliktów

W każdej grupie znane jest powiedzenie „gdzie dwóch Polaków, tam trzy zdania”, co w praktyce oznacza, że spory i różnice zdań są integralną częścią każdego zespołowego działania. Łagodzenie konfliktów, podobnie jak komunikacja, to też sztuka, ponieważ w grę wchodzi ludzkie uczucia i emocje, a one czasami nie są łatwe do opanowania. Konflikt pojawia się, gdy dwoje lub więcej osób sprzeciwia się sobie ponieważ ich potrzeby, chęci, cele i wartości są rozbieżne. Towarzyszy mu uczucie gniewu, frustracji lub niepokoju, nie są to więc miłe uczucia. Przyczyn konfliktów jest bardzo dużo i mają one różne geny ale do najczęstszych powodów konfliktów zalicza się:

- różne potrzeby, cele i wartości osób w zespole,
- różne rozumienie pojęć, procesów, produktów i rezultatów,
- różne oczekiwania dotyczące wyników pracy,
- niechęć do dyskusowania o sprawach spornych.

Konfliktem można zarządzać poprzez rozwijanie i stosowanie konkretnych umiejętności, takich jak choćby efektywna komunikacja, rozwiązywanie problemów czy negocjowanie z uwzględnieniem interesów obu stron. Zarządzanie konfliktem ma dodatkowo jeszcze tę zaletę, że pozwala zrozumieć jego źródła, przekształcić negatywne emocje w poczucie panowania nad sytuacją a przede wszystkim wzmocnić pozytywne relacje międzyludzkie i w efekcie osiągnąć zaplanowany sukces. Podobnie jak w sztuce komunikacji, istotna jest chęć „trenowania” oraz zdobywania praktycznych umiejętności i kompetencji w tym temacie.

Otwartość na poszerzanie partnerstwa

Partnerstwo powinno być „żywym, otwartym organizmem”, bo od tej zasady zależy dalszy rozwój partnerstwa. Rozwój, to pojawiające się nowe wyzwania i zadania i one wymagają zaangażowania nowych partnerów, z ich kreatywnością, świeżością spojrzenia i innymi, nowymi zasobami. Przy czym istotne jest, aby nowych partnerów postrzegać jako dźwignię potencjalnego rozwoju a nie jako zagrożenie. Każde nowe spojrzenie na problem, każde nowe rozwiązanie i zaangażowanie wzbogaca partnerstwo jako całość. Ponownie warto przypomnieć tutaj zasadę synergii – „razem każdy osiąga więcej”, a to oznacza nie zagrożenie, lecz szanse i możliwości. W partnerstwie zagrożeniem może być natomiast to, iż w przypadku zamkniętej struktury partnerstwa, członkowie mogą wpaść w poczucie sztucznej elitarności, w rutynę oraz utracić kontakt z realnymi problemami pojawiającymi się w ich otoczeniu.

6. ETAPY BUDOWANIA PARTNERSTWA

Określenie problemu

Utożsamiane jest z określeniem celu. Przed przystąpieniem do zapraszania partnerów do współpracy należy jasno określić, jaki konkretny problem mamy do rozwiązania. Brak jasności co do celu działania wprowadza wiele chaosu przy współpracy a w konsekwencji nawet rozpadu partnerstwa. Wskazane na tym etapie jest także określenie strategii rozwiązania problemu, jakim partnerstwo ma się zająć, zebranie niezbędnych informacji na temat dotychczas stosowanych rozwiązań, jak i potencjalnych zagrożeń realizacji celu. Rzetelne przygotowanie tej fazy budowania partnerstwa stanowić będzie podstawę do dalszych rozmów z potencjalnymi partnerami.

Na etapie formułowania celu warto posłużyć się jedną z bardziej użytecznych koncepcji formułowania celów: **metodą SMART**.

SMART ZNACZY „SPRYTNY”

SMART jest metodą formułowania celów, dających większą szansę na ich realizację. To jednocześnie akronim opisujący pięć cech, jakie powinien spełniać dobrze sformułowany cel:

S – czyli *Sprecyzowany*

M – czyli *Mierzalny*

A – czyli *Atrakcyjny*

R – czyli *Realistyczny*

T – czyli *Terminowy*

Każdy z powyższych punktów niejako określa, jakie cechy powinien posiadać obrany cel.

Sprecyzowany – punkt ten podpowiada nam, że cel musi być jasno określony, ma reprezentować konkretne wartości. Stwierdzenie „chcę zarabiać więcej” czy „chcę schudnąć” niewiele mówi. Sprecyzujmy konkretnie, co się za takim sformułowaniem kryje i gdzie jest nasza moc sprawcza. „Chcę zarabiać min. (tu podajemy kwotę)” czy „chcę schudnąć 5 kg w ciągu najbliższych 2 miesięcy” wyraża już znacznie więcej.

Mierzalny – powinniśmy tak formułować cel, by istniała realna możliwość mierzenia postępów jego realizacji. Wracając do przykładu powyżej „chcę schudnąć 5 kg ...”, mamy przykład jasno określonej miary (5kg), dzięki której możemy śledzić nasze postępy i będziemy wiedzieć, że określony przez nas cel został osiągnięty.

Atrakcyjny – obrany cel musi pobudzać naszą motywację, musimy się z nim utożsamiać. Dobrze odpowiedzieć sobie na pytanie: po co w ogóle chcemy realizować taki cel? Jeśli cel nie będzie dla nas wystarczająco atrakcyjny, bardzo szybko opadnie nasz zapał do działania a na pewnym etapie możemy nawet podświadomie „sabotować” działania partnerstwa.

Realistyczny – to znaczy, że cel musi być możliwy do zrealizowania. Na tym etapie odpowiadamy na pytanie, czy nasze zasoby rzeczowe i nierzeczowe są na tyle wystarczające, by można cel osiągnąć. Postawienie sobie celu „podróży w kosmos”, choć teoretycznie możliwe, to w rzeczywistości na tyle mało prawdopodobny i wymagający olbrzymiej ilości zasobów, że dla większości ludzi nie realny. Inaczej jest w przypadku omawianego wcześniej celu: „chcę schudnąć 5 kg...”. Zastosowanie odpowiedniej diety oraz wprowadzenie regularnych treningów z pewnością uczyni taki cel bardzo realnym.

Terminowy – każdy cel powinien mieć określony horyzont czasowy, kiedy zostanie osiągnięty. Jasno określona data realizacji zadania zwiększa mobilizację uczestników partnerstwa do działania. Ponadto chyba wszyscy, jako ludzie mamy tendencję do odkładania spraw na później.³

3 <http://www.psychowiedza.com/2014/07/sprytne-cele.html>

Identyfikacja partnerów

To chyba najistotniejszy etap budowania partnerstwa. Partnerstwo, by było silne i skuteczne, nie może stanowić związku przypadkowych organizacji, ale podmiotów, które mogą najwięcej wnieść w realizację zadania, jakie stoi przed partnerstwem. Pomocna w procesie określania partnerów może okazać się metoda analizy SWAT, która pozwoli określić mocne i słabe strony potencjalnych partnerów, jak również zagrożenia i szanse wynikające z takiej współpracy. W partnerstwie powinny znaleźć się te podmioty, które posiadają najlepsze zasoby i gwarantują realizację wspólnego celu.

Na etapie identyfikacji partnerów warto pamiętać, by poszukiwać organizacji, które działają w podobnym obszarze, określić, co można zaoferować partnerowi, jasno określić wzajemne oczekiwania i otwarcie prezentować motywy działania.⁴

Zapraszając potencjalnych partnerów do współpracy, warto przygotować krótki opis projektu, jak również list intencyjny, zawierający obszar wzajemnej współpracy jak również wzajemne korzyści stron.

Zawiązanie partnerstwa

Formalne lub nieformalne zawiązanie partnerstwa. W przypadku partnerstwa formalnego podpisuje się umowę partnerską. Nie ma jasno określonej formy prawnej partnerstwa, niemniej jednak umowa taka powinna zawierać jasne określenie stron partnerstwa, ich nazwy, adresy i formy prawne. Powinna także określać zakres wzajemnego działania, prawa i obowiązki stron jak również sposób w jaki strony mogą odstąpić od umowy. Bez względu na formę zawiązanego partnerstwa istotne jest określenie obowiązujących zasad. Podstawowe zasady zostały przedstawione w poprzednim rozdziale niniejszego opracowania. Określenie zasad na samym początku współpracy znacznie usprawni funkcjonowanie partnerstwa i pozwoli uniknąć potencjalnych sytuacji konfliktowych.

Planowanie działań

Skuteczność każdego działania wymaga wcześniejszego planowania. Na tym etapie poza określeniem celu działania partnerstwa istotne będzie wyszczególnienie celów szczegółowych z podziałem na konkretne działania, określenie osób odpowiedzialnych za ich realizację, określenie źródeł finansowania, jak również mierników realizacji, jak i potencjalnych zagrożeń.

Realizacja i monitorowanie działań

Należy określić narzędzia i metody, na podstawie których można będzie określić efektywność i skuteczność działań partnerstwa. Istotne jest również określenie częstotliwości takiego pomiaru. W wymiarze operacyjnym monitorowanie działań pozwala na bieżąco analizować wykorzystanie przez partnerów dostępnych zasobów, dynamikę realizowanych działań i jakość wytworzonych produktów. Ważnym elementem monitorowania będzie również ocena zadowolenia klientów korzystających z efektów pracy partnerstwa.

4 Marta Marciniak Mierzejewska, Budowanie partnerstw, artykuł pochodzi z publikacji ARAA wydanej w ramach projektu Akademia Rozwoju Animacyjnej Aktywności – ARAA

Ewaluacja partnerstwa

Ten etap służy podnoszeniu jakości i skuteczności prowadzonych działań. Ewaluacja prowadzi do określenia działań partnerstwa pod kątem efektywności, inaczej w jakim stopniu działania partnerstwa przyczyniły się do realizacji założonych celów. By dokonać procesu ewaluacji cele jakie postawiło przed sobą partnerstwo powinny być mierzalne. Działania można określać pod kątem wielu kryteriów, takich jak na przykład:

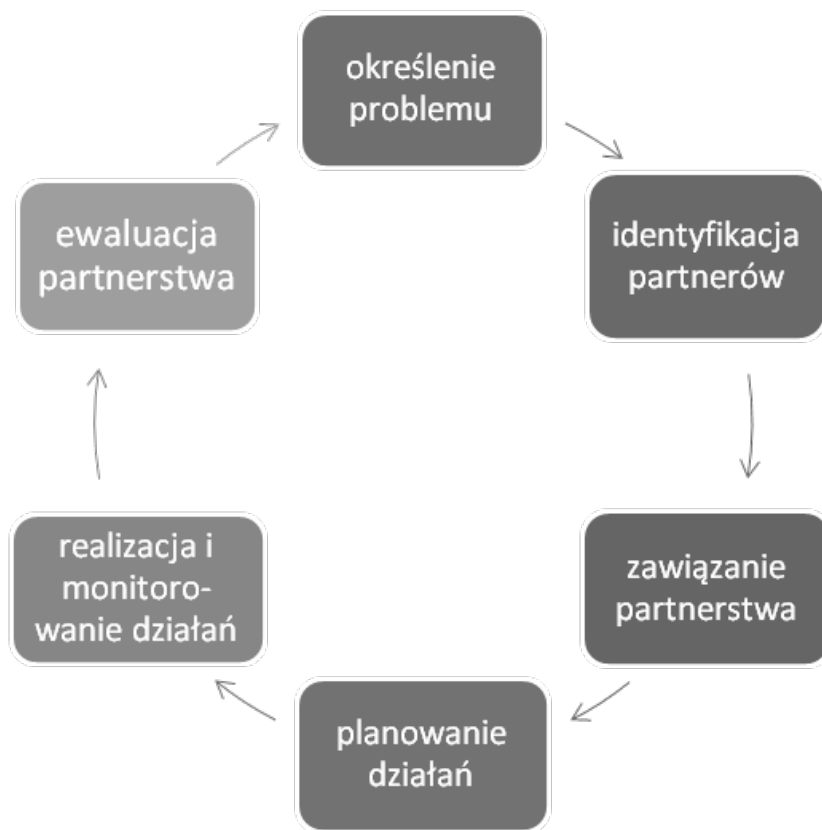
skuteczność - rozumiana jako stopień osiągnięcia celów jakie zostały postawione przed partnerstwem,

efektywność – czy działania partnerstwa zostały przeprowadzone zgodnie z zasadą racjonalnego gospodarowania, czyli osiągnięcia jak najlepszych efektów przy jak najniższym koszcie,

trafność – określa na ile przyjęte przez partnerstwo cele do realizacji odzwierciedlają realne potrzeby środowiska,

użyteczność – rozumiana jako zdolność do zaspokajania określonych potrzeb społecznych lub zadowolenie płynące z konsumowanych efektów pracy partnerstwa,

trwałość – ocenia na ile podejmowane przez partnerstwo działania będą trwałe w dłuższej perspektywie.



SCHEMAT - ETAPY BUDOWANIA PARTNERSTWA (opracowanie własne)

Jak widać na powyższym schemacie etap ewaluacji nie musi oznaczać zakończenia funkcjonowania partnerstwa, a jedynie możliwość identyfikacji dalszych problemów, ustalenie następnego celu i podjęcie kolejnych działań.

7. FUNDUSZE NA WSPARCIE PROJEKTÓW MIEDZYSEKTOROWYCH

Skala możliwości sięgania po wsparcie działalności jest dość duża. Partnerstwa mogą sięgać w zasadzie po większość funduszy dostępnych dla organizacji pozarządowych zarówno z Unii Europejskiej, jak i takich organizacji, jak: Fundacja Batorego czy Polsko-Amerykańska Fundacja Wolności. Należy jednak podkreślić, iż dla wielu instytucji czy organizacji pozarządowych w Polsce problemy z pozyskaniem środków stanowią jeden z najczęstszych czynników hamujących działania. Brakiem umiejętności pozyskiwania środków cechują się zwłaszcza małe organizacje, działające na poziomie lokalnym. Wśród podstawowych przyczyn problemów wymieniane są: brak osób gotowych bezinteresownie angażować się w działania organizacji, nadmierna biurokracja administracji publicznej, skomplikowane procedury związane z udziałem w konkursach grantowych i korzystaniem ze środków Unii Europejskiej.

Programy dotacyjne Fundacji Batorego

1. *Demokracja w Działaniu* - dotacje na projekty zwiększające udział obywateli i organizacji pozarządowych w życiu publicznym oraz upowszechniające postawy obywatelskiej odpowiedzialności za jakość polskiej demokracji.

2. *Koalicje Obywatelskie* - dotacje dla koalicji organizacji pozarządowych z krajów wyszehradzkich podejmujących działania na rzecz zwiększania roli społeczeństwa obywatelskiego w życiu publicznym i budowy dialogu obywatelskiego.

3. *Równe Szanse* – dotacje na projekty wyrównywania szans edukacyjnych młodzieży z niezamożnych środowisk z mniejszych miejscowości oraz integracji społecznej dzieci niepełnosprawnych.

4. *Wschód-Wschód* – dotacje na międzynarodowe projekty realizowane w krajach regionu Europy Środkowo-Wschodniej, Azji Centralnej i Kaukazu.

Programy Polsko - Amerykańskiej Fundacja Wolności

1. *Działaj lokalnie* - konkursy grantowe, organizowane przez sieć Lokalnych Organizacji Grantowych, wspierające różnego typu inicjatywy, które przyczyniają się do aktywizacji społecznej i rozwiązywania wspólnych problemów mieszkańców małych miejscowości. W drodze konkursu wyłaniane są kolejne organizacje pozarządowe zainteresowane pełnieniem funkcji LOG.

Realizator programu: Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce www.dzialajlokalnie.pl

2. *Lokalne partnerstwa PAFW* - celem programu jest inicjowanie i rozwój współpracy pomiędzy organizacjami, instytucjami i osobami zaangażowanymi w różne programy PAFW. Osią programu jest idea dobra wspólnego; wokół niej powstają lokalne partnerstwa, które definiują cele ważne dla danej społeczności, a następnie realizują projekty służące osiągnięciu tych celów. Realizator programu: Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce www.lokalnepartnerstwa.org.pl⁵

W kontekście niniejszego opracowania a zwłaszcza tematyki aktywizacji osób na rynku pracy skupmy się na funduszach poświęconych tej tematyce.

Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój (POWER)

Działanie 1.2. Wsparcie osób młodych pozostających bez pracy na regionalnym rynku pracy

5 Budowanie i prowadzenie partnerstw skrypt dla animatora

Kto może składać wnioski ?

O dofinansowanie projektu w trybie konkursowym w ramach Poddziałania 1.2.2 mogą się ubiegać Instytucje rynku pracy zgodnie z art. 6 Ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. z 2015 r. poz. 149):

- publiczne służby zatrudnienia,
- Ochotnicze Hufce Pracy,
- agencje zatrudnienia,
- instytucje szkoleniowe,
- instytucje dialogu społecznego,
- instytucje partnerstwa lokalnego.

Na co można otrzymać dofinansowanie?

W ramach konkursu z *działania 1.2 PO WER* możliwa jest realizacja projektów wspierających indywidualną i kompleksową aktywizację zawodowo-edukacyjną osób młodych (biernych zawodowo) z wykorzystaniem następujących typów operacji:

1. Instrumenty i usługi rynku pracy służące indywidualizacji wsparcia oraz pomocy w zakresie określenia ścieżki zawodowej (obligatoryjny): identyfikacja potrzeb osób młodych pozostających bez zatrudnienia oraz diagnozowanie możliwości w zakresie doskonalenia zawodowego, w tym identyfikacja stopnia oddalenia od rynku pracy osób młodych (obligatoryjny); kompleksowe i indywidualne pośrednictwo pracy w zakresie wyboru zawodu zgodnego z kwalifikacjami i kompetencjami wspieranej osoby (obligatoryjny) lub poradnictwo zawodowe w zakresie planowania rozwoju kariery zawodowej, w tym podnoszenia lub uzupełniania kompetencji i kwalifikacji zawodowych.
2. Instrumenty i usługi rynku pracy skierowane do osób, które przedwcześnie opuszczają system edukacji lub osób, u których zidentyfikowano potrzebę uzupełnienia lub zdobycia nowych umiejętności i kompetencji: kontynuacja nauki dla osób młodych, u których zdiagnozowano potrzebę uzupełnienia edukacji formalnej lub potrzebę potwierdzenia kwalifikacji m.in. poprzez odpowiednie egzaminy; nabywanie, podwyższanie lub dostosowywanie kompetencji i kwalifikacji, niezbędnych na rynku pracy w kontekście zidentyfikowanych potrzeb osoby, której udzielane jest wsparcie, m.in. poprzez wysokiej jakości szkolenia.
3. Instrumenty i usługi rynku pracy służące zdobyciu doświadczenia zawodowego wymaganego przez pracodawców: nabywanie lub uzupełnianie doświadczenia zawodowego oraz praktycznych umiejętności w zakresie wykonywania danego zawodu, m.in. poprzez staże i praktyki, spełniające standardy wskazane w Europejskich Ramach Jakości Praktyk i Staży; wsparcie zatrudnienia osoby młodej u przedsiębiorcy lub innego pracodawcy, stanowiące zachętę do zatrudnienia, m.in. poprzez pokrycie kosztów subsydiowania zatrudnienia dla osób, u których zidentyfikowano adekwatność tej formy wsparcia, refundację wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy (wyłącznie w połączeniu z subsydiowanym zatrudnieniem).
4. Instrumenty i usługi rynku pracy służące wsparciu mobilności międzysektorowej i geograficznej (uwzględniając mobilność zawodową na europejskim rynku pracy za pośrednictwem sieci EURES): wsparcie mobilności międzysektorowej dla osób, które mają trudności ze znalezieniem zatrudnienia w sektorze lub branży, m.in. poprzez zmianę lub uzupełnienie kompetencji lub kwalifikacji pozwalających na podjęcie zatrudnienia w innym sektorze, min. poprzez praktyki, staże i szkolenia, spełniające

standardy wyznaczone dla tych usług (np. Europejskie i Polskie Ramy Jakości Praktyk i Staży); wsparcie mobilności geograficznej dla osób młodych, u których zidentyfikowano problem z zatrudnieniem w miejscu zamieszkania, m.in. poprzez pokrycie kosztów dojazdu do pracy lub wstępnego zagospodarowania w nowym miejscu zamieszkania, m.in. poprzez finansowanie kosztów dojazdu, zapewnienie środków na zasiedlenie.

5. Instrumenty i usługi rynku pracy skierowane do osób niepełnosprawnych: niwelowanie barier, jakie napotykają osoby młode niepełnosprawne w zakresie zdobycia i utrzymania zatrudnienia, m.in. poprzez finansowanie pracy asystenta osoby niepełnosprawnej, którego praca spełnia standardy wyznaczone dla takiej usługi i doposażenie stanowiska pracy do potrzeb osób niepełnosprawnych.
6. Instrumenty i usługi rynku pracy służące rozwojowi przedsiębiorczości i samozatrudnienia: wsparcie osób młodych w zakładaniu i prowadzeniu własnej działalności gospodarczej poprzez udzielenie pomocy bezzwrotnej (dotacji) na utworzenie przedsiębiorstwa oraz doradztwo i szkolenia umożliwiające uzyskanie wiedzy i umiejętności niezbędnych do podjęcia i prowadzenia działalności gospodarczej, a także wsparcie pomostowe.

Fundusze europejskie na aktywizację zawodową mają swoje odzwierciedlenie również w programach regionalnych, jednak te programy skupiają się już na osobach starszych wiekowo - powyżej 30 roku życia.

Działanie 8.2. Wsparcie osób poszukujących pracy Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Dolnośląskiego.

Na co można otrzymać dofinansowanie?

Program skierowany na działania w zakresie poprawy szans na zatrudnienie osób, które znajdują się w szczególnej sytuacji na rynku pracy (50+, kobiety, osoby niepełnosprawne, długotrwale bezrobotne, osoby o niskich kwalifikacjach), wykorzystujące instrumenty i usługi rynku pracy służące:

- indywidualizacji wsparcia oraz pomocy w zakresie określenia ścieżki zawodowej,
- skierowane do osób, u których zidentyfikowano potrzebę uzupełnienia lub zdobycia nowych umiejętności i kompetencji,
- nabywanie lub uzupełnianie doświadczenia zawodowego oraz praktycznych umiejętności w zakresie wykonywania danego zawodu, m.in. poprzez staże,
- wsparcie zatrudnienia u przedsiębiorcy lub innego pracodawcy, stanowiące zachętę do zatrudnienia, m.in. poprzez pokrycie kosztów subsydiowania zatrudnienia dla osób, u których zidentyfikowano adekwatność tej formy wsparcia, refundację wyposażenia lub doposażenia stanowiska (wyłącznie w połączeniu z subsydiowanym zatrudnieniem),
- granty na utworzenie stanowiska pracy w formie telepracy,
- wsparcie mobilności międzysektorowej dla osób, które mają trudności ze znalezieniem zatrudnienia w sektorze lub branży, m.in. poprzez zmianę lub uzupełnienie kompetencji lub kwalifikacji pozwalającą na podjęcie zatrudnienia w innym sektorze,
- wsparcie mobilności geograficznej dla osób, u których zidentyfikowano problem z zatrudnieniem w miejscu zamieszkania, m.in. poprzez pokrycie kosztów dojazdu do pracy lub wstępnego zagospodarowania w nowym miejscu zamieszkania, m.in. poprzez finansowanie kosztów dojazdu, zapewnienie środków na zasiedlenie,

- niwelowanie barier, jakie napotykać osoby niepełnosprawne w zakresie zdobycia i utrzymania zatrudnienia, m.in. doposażenie stanowiska pracy do potrzeb osoby z niepełnosprawnościami.

Kto może składać wnioski ?

O fundusze w ramach tego działania mogą ubiegać się:

- fundacje;
- organizacje pracodawców;
- osoby prowadzące działalność gospodarczą;
- przedsiębiorcy;
- jednostki samorządu terytorialnego, ich związki i stowarzyszenia;
- jednostki organizacyjne jst;
- samorządy gospodarcze i zawodowe;
- stowarzyszenia i organizacje społeczne;
- szkoły lub placówki oświatowe;
- uczelnie wyższe;
- wspólnoty samorządowe.

8. NIEMIECKI MODEL ROZWIĄZYWANIA PROBLEMU AKTYWIZACJI OSÓB MŁODYCH NA PRZYKŁADZIE ASA

8.1 Niemiecki projekt AsA

Celem AsA jest integracja młodego człowieka z rynkiem pracy poprzez umożliwienie mu zdobycia zawodu (korzystając z praktycznej nauki zawodu odbywanej u pracodawcy, rozumianej w Niemczech jako kształcenie dualne). AsA wspiera uczestnika na etapie podejmowania wyboru, stworzenia planu działania, na etapie przystąpienia do realizacji działań, w eliminowaniu deficytów edukacyjnych, w utrzymaniu motywacji do działania i.

Cel AsA w zakresie aktywizacji zawodowej jest nierozłączny z celem aktywizacji edukacyjnej i społecznej. Skuteczne zmotywowanie do podjęcia wysiłku nauki zawodu, ukończenia jej i uzyskania dyplomu zawodowego, a co się z tym wiąże potwierdzonych przez pracodawcę kompetencji, umiejętności i kwalifikacji do wykonywania zawodu jest przepustką dla młodego człowieka do podjęcia pracy na otwartym rynku pracy.

Projekt AsA składa się z 2 faz.

Pierwsza faza

Jako pierwszą, nieobligatoryjną, zaplanowano fazę przygotowania do praktycznej nauki zawodu.

W trakcie max. 6 miesięcy dokonuje się proces określenia miejsca, przeprowadzenie orientacji zawodowej, dokonanie procesu profilowania zawodowego, trening rekrutacyjny, próbki pracy (próbki praktycznego dotknięcia zawodu, wejścia w świat przedsiębiorstwa) a także aktywny proces pozyskiwania ofert praktycznej nauki zawodu w świecie przedsiębiorstw i pracodawców, z uwzględnieniem wszelkich indywidualnych możliwości i ograniczeń młodego człowieka. Ta faza to także czas na wsparcie uczestnika (NEET) i zakładu pracy w dokonaniu wszelkich niezbędnych formalności przed i po podpisaniu umowy. Działania te opierają się o współpracę z przedstawicielami Agencji Pracy (AA) i Centrum Pracy (Jobcenter).

W uzasadnionych przypadkach faza ta może zostać wydłużona max. o 2 miesiące.

W tej fazie dokonuje się już określenie predyspozycji zawodowych młodego człowieka, określenie jego zasobów oraz deficytów. Zasoby (w obszarach rodzinnych, osobistych, edukacyjnych czy zawodowych), wiedza, mocne strony (cechy, umiejętności, kompetencje) są bazą wyjściową do tzw. pracy na zasobach, która ma uzasadnienie w działaniach motywujących, przygotowujących do zmiany tą właśnie trudną do zmotywowania grupę uczestników.

Dla uczestników przewidziano wsparcie w liczbie 39 godzin tygodniowo, łącznie z próbką pracy (praktyką u pracodawcy).

Faza druga

Faza druga dotyczy etapu od podjęcia decyzji o zdobyciu zawodu, przez wejście na rynek kształcenia zawodowego i trwa do momentu ukończenia z sukcesem procesu edukacji zawodowej (praktycznej nauki zawodu u pracodawcy i w szkole zawodowej). Celem tej fazy wsparcia jest przygotowanie młodego człowieka do przejścia ze świata edukacji do świata pracy, które powinno zakończyć się podjęciem zatrudnienia objętego obowiązkowym ubezpieczeniem społecznym, czyli zasilenie przez młodego człowieka szeregów pracujących na umowę o pracę członków zespołów pracowniczych.

W tej fazie założono, że udział godzinowy wsparcia dostosowany jest do indywidualnych potrzeb uczestnika, z czego w tygodniu musi odbyć się co najmniej 4 do 9 godzin zajęć dot. wsparcia deficytów edukacyjnych i dostarczona musi być dodatkowa oferta wsparcia. Wsparcie trwa do momentu osiągnięcia celu – zdanego egzaminu zawodowego oraz podjęcia pracy. Faza ta może trwać do 3 lat.

Jednocześnie udzielane wsparcie dotyczy przedsiębiorstw, które planują lub już przyjęły na praktyczną naukę zawodu uczestników AsA. Wsparcie udzielane jest według zgłaszanych potrzeb przedsiębiorstw oraz według potrzeb wynikających z obserwacji opiekunów czy informacji przekazywanych przez uczestników.

Jak widać niemiecki model rozwiązywania problemów aktywizacji zawodowej charakteryzuje się znacznie bardziej kompleksowym podejściem. Projekt kształcenia asystowanego AsA obejmuje swym zasięgiem znacznie więcej obszarów problemowych. Jak sama nazwa wskazuje projekt opiera się na szerokiej asyście ludziom młodym w procesie wejścia na rynek pracy. Często faza wstępna dotyczy swoistego cyklu adaptacyjnego do normalnego funkcjonowania w społeczeństwie. Należy zaznaczyć, iż w przypadku Niemiec grupę objętą wsparciem stanowią w znacznej części imigranci z krajów arabskich. Tak więc projekt zawiera w sobie także proces dostosowania zarówno językowego, jak i kulturowego imigrantów do środowiska Niemiec.

Asystenci towarzyszą uczestnikowi przez cały okres obecności w projekcie. Oczywiście częstotliwość takiego wsparcia zależy od indywidualnych potrzeb uczestnika i rozszerza się na pozostałych uczestników projektu, jak na przykład zakłady pracy.

Grone Netzwerk Hamburg należy do związku przedsiębiorstw fundacji Grone-Schule. W około 100 instytucjach Grone angażuje się w poprawę społecznych i zawodowych szans ludzi w szczególnie trudnym położeniu. Od około 25 lat buduje i rozwija współpracę z regionalnymi podmiotami w siedzibie Grone w Hamburgu.

Strategia Grone polega na tym, aby poprzez fazę przygotowującą do podjęcia kształcenia, otworzyć przed młodymi ludźmi drzwi do kształcenia zawodowego w zakładach pracy, ewentualnie – zabezpieczyć przebieg procesu kształcenia w zakładzie pracy oraz integrację na rynku pracy.

Dla realizacji tej strategii Grone zbudowało sieć, która skoncentrowana jest na działaniu i pozwala na szybką pomoc w konkretnych problemach uczestników. Posiada wiedzę, np. jakie

zakłady pracy są uprawnione do kształcenia zawodowego, jakie specyficzne dla zawodu i branży oczekiwania stawiane są uczącym się i pracownikom, jakich partnerów w sieci potrzeba do rozwijania poszczególnych kompetencji.

Instytucja edukacyjna, w tym przypadku Grone Shule przyjmuje rolę usługodawcy, który jest odpowiedzialny za potrzeby zarówno ludzi młodych, jak i firm. Wsparcie jest dopasowywane indywidualnie do każdego uczestnika. Dzięki doskonale dopasowanej ofercie nauka przebiega zgodnie z planem i daje dużą szansę ostatecznego zatrudnienia.

W trakcie wspomaganego kształcenia zawodowego młodzież otrzymuje także szkolenia z aplikowania o pracę, staże, tutoring, poradnictwo i doradztwo oraz pomoc w rozwiązywaniu powszechnych życiowych problemów (uzależnienia, zadłużenie). Firmy natomiast otrzymują pomoc przy zatrudnieniu, kompleksową wiedzę, jak postępować z „niełatwym” pracownikiem, szkolenia z zakresu zarządzania, porady i informacje dotyczące konkretnych grup docelowych i wsparcie we współpracy ze szkołami zawodowymi. W przypadku pojawienia się sytuacji konfliktowych wsparcie udzielane jest obu stronom. Usługi wspomagające proces kształcenia są dostępne od początku i działają zapobiegawczo przeciwko przerwaniu kształcenia.

Partnerami Grone w projekcie są:

- ośrodki doradztwa,
- urzędy, władze, kasy chorych, ośrodki rehabilitacji,
- ośrodki medyczno-terapeutyczne, służby, terapeuci, pełnomocnicy ds. osób niepełnosprawnych,
- ośrodki pomocy dla młodzieży,
- szkoły zawodowe,
- przedsiębiorstwa, zakłady kształcące zawodowo,
- rodzice / opiekunowie, otoczenie społeczne,
- stowarzyszenia w branży gospodarczej,
- firmy szkoleniowe i doskonalenia zawodowego,
- izby,
- urząd pracy, jobcentre,
- inne / pedagogika wolnego czasu.

Powyższa lista pokazuje, że dla prawidłowego przebiegu procesu AsA istotne są nie tylko podmioty działające na lokalnym rynku edukacyjnym i rynku pracy - dla grupy docelowej ważni są także partnerzy mogący zaoferować stabilizację osobistej sytuacji życiowej. Swoje miejsce w tej sieci, Grone postrzega więc jako pośrednika pomiędzy uczestnikami a lokalnymi podmiotami.

Należy podkreślić, iż społeczeństwo niemieckie wykształciło sobie wzajemne relacje oparte na znacznie większym zaufaniu niż niestety ma to miejsce w naszym kraju. Dlatego też, w wielu przypadkach zawiązywane partnerstwa mają raczej charakter nieformalny. Tak też jest w przypadku sieci Grone.

Aby podtrzymywać i rozwijać sieć, partnerzy kierują się wspólnie następującymi zasadami:

- współpraca postrzegana jest jako długoterminowa. Ze sprawdzonymi partnerami współpraca przebiega regularnie i we wzajemnym zaufaniu już od wielu lat;
- działania są przejrzyste dla partnerów. Partnerzy komunikują cel działań i transparentnie przedstawiają kolejne kroki do niego wiodące. Poprzez dokumentację zgromadzoną w bazie danych, każdy ze współpracowników może pozyskać nawiązane już kontakty, wykorzystywać je i dalej rozwijać;

- partnerzy pracują w oparciu o zasadę Win-Win, tzn. oprócz uczestników, także inne podmioty na lokalnym rynku edukacyjnym i rynku pracy czerpią swoje korzyści, np. poprzez kierowanie do zakładów pracy prowadzących kształcenie zawodowe odpowiednich uczestników i opiekę nad nimi podczas procesu zdobywania wykształcenia. Dzięki temu zakłady pracy zyskują w Grone odpowiedzialnego i zaangażowanego partnera wspierającego zarówno uczestnika, jak i zakład pracy.

8.2 Współpraca z lokalnymi podmiotami

PARTNER: Urząd pracy w Hamburgu / Jobcenter team.arbeit.hamburg / urzędy pracy dla osób młodocianych.

Wraz z powstaniem urzędów pracy dla osób młodocianych w Hamburgu połączone zostały kompetencje Jobcenter Team.Arbeit.Hamburg, urzędu pracy w Hamburgu oraz miasta Hamburg, umożliwiając lepszą współpracę w realizacji postanowień Kodeksu prawa socjalnego w zakresie podstawowej opieki socjalnej, wsparcia na rynku pracy oraz pomocy dzieciom i młodzieży. Poza tym uproszczony został podział kosztów poszczególnych partnerów.

Dział doradztwa zawodowego urzędu pracy w Hamburgu jest koordynatorem, zlecającą i partnerem w procesie AsA.

Dzięki działaniom na rzecz młodzieży, prowadzonym od wielu lat na zlecenie lokalnych partnerów, Grone wypracowała wyważoną, elastyczną i nieskomplikowaną kulturę komunikacji. Jej wieloletni pracownicy posiadają szeroką sieć kontaktów zarówno w Jobcenter, jak również wśród doradców zawodowych urzędu pracy i pedagogów społecznych. Aby umożliwić wyjaśnienie wszystkich wątpliwych kwestii, w regularnych odstępach czasu organizowane są w siedzibie szkoły spotkania informacyjne.

W trakcie realizacji procesu AsA pracownicy Grone informują (osobiście, telefonicznie lub mailem) o szczególnych warunkach organizacyjnych oraz ewentualnych zmianach planów, jak również o przebiegu procesu wsparcia, jak np.:

- kwestie organizacyjne o szczególnym znaczeniu (np. stopień wykorzystania potencjału AsA),
- stan procesu odnośnie zabezpieczenia wyboru zawodu, skierowania na praktykę lub do zakładu pracy,
- rozwój młodych ludzi, ich sukcesy i porażki,
- współpraca z zakładami, w których odbywają praktyki,
- w ramach AsA kierownik projektu jest odpowiedzialny za regularną komunikację i bezpośrednią wymianę informacji. W dotychczas podejmowanych działaniach Grone uzyskała pozytywne doświadczenia z ustalaniem stałych terminów spotkań partnerów zaangażowanych we współpracę w naszej siedzibie.

PARTNER: Zakłady pracy

Najważniejszym partnerem w procesie AsA umożliwiającym osiągnięcie zamierzonych celów są lokalne zakłady pracy i przedsiębiorstwa prowadzące kształcenie zawodowe. W przeszłości współpracowaliśmy z licznymi zakładami w zakresie przygotowania do zawodu, podnoszenia kwalifikacji, jak również przy projektach aktywizacyjnych. Utrzymujemy i poszerzamy kontakty z zakładami osobiście, telefonicznie oraz za pośrednictwem poczty tradycyjnej i elektronicznej, a także poprzez organizowanie szkoleń skoncentrowanych na konkretnych firmach oraz dzięki

udziałowi w różnorodnych projektach i działaniach. Szkoła prezentuje się także na regionalnych targach, jak np. na targach pracy w terminalu lotniczym Tango.

Wszystkie kontakty łączone są w bazie danych, która obecnie obejmuje około 850 zakładów różnych branż, jak: ekonomia i zarządzanie, handel / logistyka, obróbka metali, hotelarstwo, ogrodnictwo / florystyka, obróbka drewna, opieka zdrowotna i socjalna.

W fazie II AsA największą rolę odgrywają zakłady pracy - to na nich spoczywa odpowiedzialność za całokształt szkolenia młodego człowieka oraz jego pozytywne ukończenie. Grone oddaje przy tym do dyspozycji zakładów swoje wieloletnie doświadczenie, np. w kwestii stworzenia planu kształcenia, współpracy pomiędzy zakładem, szkołą zawodową i AsA, metodycznych zagadnień postępowania z osobami posiadającymi problemy edukacyjne, pośrednictwa z różnymi instytucjami na terenie miasta dedykowanymi do pomocy młodocianym ze środowisk zagrożonych wykluczeniem.

PARTNER: Szkoły zawodowe

Podstawowym założeniem fazy I jest integracja beneficjentów w proces kształcenia w szkole zawodowej. Bezpośrednio po włączeniu beneficjenta w program AsA nawiązany zostaje kontakt z odpowiednią szkołą. Jeśli z jakichkolwiek przyczyn uczestnictwo w zajęciach szkolnych nie jest możliwe, realizowane są zajęcia z podstawowych przedmiotów (np. niemiecki, matematyka, podstawy ekonomii, wiedza o społeczeństwie) w siedzibie Grone.

W szkole beneficjenci zdobywają wiedzę teoretyczną dotyczącą swojego zawodu – z tego względu szkoły zawodowe są istotnym elementem procesu kształcenia. Z doświadczeń wynika, że większość problemów podczas tego procesu związanych jest właśnie z zajęciami i egzaminami szkolnymi. Wielu beneficjentom nauka przychodzi z trudem, dlatego tak bardzo istotny jest ścisły kontakt (za zgodą beneficjentów) z nauczycielami szkół zawodowych.

Grone od wielu lat współpracuje z wieloma szkołami w ramach swoich działań, należą do nich w szczególności:

szkoła zawodowa o profilu drzewnym i tekstylnym,

Państwowa Szkoła Handlowa, Altona,

Państwowa Szkoła Rzemiosła, przemysł stoczniowy i portowy, Wohlwillstr., Hamburg,

Państwowa Szkoła Opieki Zdrowotnej,

Szkoła Zawodowa An der Alster.

PARTNER: Izby

Izby, pełniąc rolę multiplikatora, są istotnym elementem zaistnienia AsA w lokalnych zakładach pracy.

PARTNER: Cechy i związki

Grone szeroko korzysta ze swoich kontaktów w cechach i związkach pracodawców oraz przedsiębiorców, aby poszerzyć swoje możliwości działania. W ten sposób wcześniej pozyskuje informacje o przyszłych miejscach nauki i pracy w regionie, o wymaganiach kwalifikacyjnych i nowinkach technicznych. Poza tym, poprzez zwracanie uwagi na swoją pracę i korzyści wynikające z niej dla przedsiębiorców, ma tu także możliwość lobbowania na rzecz nowego i jeszcze nieznanego szeroko projektu, jakim jest AsA.

Partnerami są np.:

- Logistik-Initiative Hamburg,
- AGA Północnoniemiecki Związek Przedsiębiorców – handel hurtowy, zagraniczny, usługi,
- Einzelhandelsverband Nord e.V. (związek handlowców detalicznych),
- Arbeitsrechtliche Vereinigung Hamburg e.V. (AVH),
- Interessengemeinschaft Pflege, kontakt: p. Nissen-Zessin,
- Zentralverband der Hamburger Pflegedienste e.V. (ZHP),
- Bundesverband mittelständische Wirtschaft e.V. (BVMW Landesgeschäftsstell).
-

PARTNER: Instytucje certyfikujące

W celu umożliwienia uczestnikom AsA uzyskania dodatkowych kwalifikacji (po uzgodnieniu z zakładem pracy) udostępnia się zakładom kontakty do następujących instytucji:

- TÜV Nord: w zakresie uprawnienia operatora wózków widłowych,
- TÜV Nord: egzamin wg § 34 a GewO,
- Verband des Hamburger Einzelhandels (Hamburski Związek Handlu Detalicznego): uprawnienia kasjera,
- ma-co maritimes kompetenzentrum GmbH: uprawnienia operatora wózków widłowych.

PARTNER: Sieci adekwatne dla grup docelowych

Otoczenie społeczne i osobista sytuacja uczestników determinują ich możliwości zdobywania wykształcenia. Z tego powodu, oprócz współpracy z wymienionymi już partnerami, Grone kooperuje również z innymi podmiotami, zależnie od potrzeb, jakie stawia przed nią sytuacja konkretnego uczestnika.

Oprócz wyżej wymienionych partnerów zbudowano kontakty z dalszymi lokalnymi grupami. Dla przykładu, jedna z pracownic działa w stowarzyszeniu polsko-niemieckim, w którego kręgu zainteresowań leży praca z młodzieżą. Liczni współpracownicy angażują się społecznie w działania na rzecz uchodźców w różnych dzielnicach Hamburga, jak też na hamburskim dworcu.

Intensywność kontaktów z poszczególnymi instytucjami i podmiotami jest ściśle uzależniona od potrzeb konkretnych uczestników. W razie powstających problemów, pedagog społeczny diagnozuje w pierwszej kolejności potrzeby wsparcia i zwraca się do odpowiednich w danej sytuacji partnerów sieci. Grone zachęca swoich uczestników do skorzystania z fachowego wsparcia, pośredniczy w wyborze odpowiedniej osoby do kontaktu, umawiania terminów itp. Aby zapobiec poważniejszym problemom, zaleca się działania prewencyjne.

Wykorzystuje się bazę kontaktów zależnie od konkretnej sytuacji, aby:

- świadczyć pomoc w ustabilizowaniu sytuacji życiowej,
- zaoferować wykłady i warsztaty na tematy, takie jak np.: zdrowe odżywianie, narkotyki (poradnie uzależnień), radzenie sobie z zadłużeniem (prowadzone przez Grone),
- w przypadku konieczności świadczenia prac społecznie użytecznych pośredniczyć w wyborze sensownego z punktu widzenia kształcenia zawodowego miejsca pracy.

9. PROPOZYCJA DZIAŁAŃ W WARUNKACH POLSKICH NA PODSTAWIE ASA - ASA_PL

Poniżej przedstawiono algorytm, to jest skończony ciąg jasno zdefiniowanych zadań i działań prowadzący do rozwiązania problemu, czyli do przeprowadzenia systemu z pewnego stanu początkowego do pożądanego stanu końcowego:

stan początkowy: uczestnik = NEET

stan końcowy: uczestnik = stabilizacja życiowa

Systematyka działań w ramach AsA_PL składa się z 3 faz.

Faza pierwsza wstępna, odnajduje, identyfikuje a następnie przygotowuje uczestnika (beneficjenta) do podjęcia kształcenia teoretycznego i praktycznego, otwiera przed nim drzwi do kształcenia zawodowego w wybranym zakładzie pracy.

Faza druga obejmuje pracę opiekunów (jeśli jest taka potrzeba), którzy zabezpieczają przebieg procesu kształcenia uczestnika znajdującego się równocześnie w szkole i w zakładzie pracy.

Faza trzecia to realizacja zadań integrujących młodego człowieka z rynkiem pracy.

Pełna realizacja zadań tego algorytmu wymaga skutecznie pracującej sieci, pozwalającej na szybki feedback (sprzężenie zwrotne) i pomoc w konkretnych problemach uczestników AsA_PL. Dla pełnej i kompletnej realizacji celów AsA_PL niezbędna jest baza danych obejmująca: wykaz zakładów pracy uprawnionych do kształcenia zawodowego, określenie specyficznych dla zawodu i branży oczekiwań stawianych uczącym się i pracownikom, wyróżnienie partnerów sieci potrzebnych do rozwijania poszczególnych kompetencji, utworzenie bazy danych przedsiębiorstw dobrze rokujących długofalową współpracę w działaniach. Kreowanie współpracy podmiotów zaangażowanych w AsA_PL wymaga analiz perspektywicznych. Dyktuje to dynamiczny lokalny rynek edukacyjny, rynek poradnictwa zawodowego i rynek pracy. W aktywizacji i rozwoju kontaktów z przedsiębiorcami AsA_PL uwzględnić również rozwój regionalny, procesy migracyjne oraz perspektywy rozwojowe w poszczególnych branżach.

9.1. Przygotowanie legislacyjne AsA_PL

Polskie przepisy prawa, które mogą mieć zastosowanie w obszarze aktywizacji edukacyjnej i zawodowej uczestnika w ramach metody to:

- Ustawa z dnia 20.04.2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz.U. z 2015 r. poz. 149 – tekst jednolity z późn. zm.);
- ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty (tekst jedn.: Dz. U. 2016 r. poz. 1943 z późn. zm.);
- ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.);
- rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 23 grudnia 2011 roku w sprawie klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego (Dz.U. 2012 nr 0 poz. 7);
- rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 16 lipca 2012 r. w sprawie przypadków, w jakich do publicznej lub niepublicznej szkoły dla dorosłych można przyjąć osobę, która ukończyła 16 albo 15 lat, oraz przypadków, w jakich osoba, która ukończyła gimnazjum, może spełniać obowiązek nauki przez uczęszczanie na kwalifikacyjny kurs zawodowy (Dz. U. z 2004 r. Nr 256, poz. 2572, z późn.zm.),

- rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 28 maja 1996 r. w sprawie przygotowania zawodowego młodocianych i ich wynagradzania (Dz.U. z 2012 nr 0 poz. 980 z późn. zm.);
- rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 25 czerwca 2014 r. w sprawie refundowania ze środków Funduszu Pracy wynagrodzeń wypłacanych młodocianym pracownikom (Dz. U. z 2014, poz. 865);
- rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 14 maja 2014 r. w sprawie szczegółowych warunków realizacji oraz trybu i sposobów prowadzenia usług rynku pracy (Dz.U. z 2014, poz. 667);
- rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 22 lipca 2011 r. w sprawie szczegółowych zadań i organizacji Ochotniczych Hufców Pracy (Dz.U. z 2011 nr 155 poz. 920);
- rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 9 listopada 2004 r. w sprawie sposobu organizacji uzupełnienia wykształcenia ogólnego młodzieży w Ochotniczych Hufcach Pracy oraz zdobywania przez nią kwalifikacji zawodowych (Dz.U. z 2004 nr 262 poz. 2604 z późn. zm.);
- ustawa z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. z 2012 r. poz. 461 tekst jednolity);
- rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 14 maja 2014 r. w sprawie wzoru wniosku o akredytację do prowadzenia pośrednictwa pracy w ramach sieci EURES (Dz.U. z 2014, poz. 632),- rozporządzenia Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 14 maja 2014 r. w sprawie dodatku do wynagrodzenia dla pracowników publicznych służb zatrudnienia oraz Ochotniczych Hufców Pracy (Dz.U. z 2014, poz. 640).

9.2. Przygotowanie materialne AsA_PL

Przygotowanie materialne (finansowanie) zdefiniowane legislacyjne w Polsce dla populacji NEET oraz grupy osób oddalonych od rynku pracy zagrożonych ubóstwem lub wykluczeniem społecznym określają przepisy:

- osoby, o których mowa w art. 1 ust. 2 ustawy z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym;
- osoby lub rodziny korzystające ze świadczeń z pomocy społecznej zgodnie z ustawą z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej;
- osoby lub rodziny kwalifikujące się do objęcia wsparciem pomocy społecznej, tj. spełniające co najmniej jeden z warunków określonych w art. 7 ustawy z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej;
- osoby przebywające w pieczy zastępczej lub opuszczające pieczę zastępczą;
- rodziny z trudnościami w pełnieniu funkcji opiekuńczo-wychowawczych, o których mowa w ustawie z dnia 9 czerwca 2011 r. o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej;
- osoby z niepełnosprawnością;
- osoby lub/i rodziny z dzieckiem z niepełnosprawnością, o ile co najmniej jeden z rodziców lub opiekunów nie pracuje ze względu na konieczność sprawowania opieki nad dzieckiem z niepełnosprawnością;

- osoby niesamodzielne;
- osoby przebywające w młodzieżowych ośrodkach wychowawczych i młodzieżowych ośrodkach socjoterapii, o których mowa w ustawie z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty;
- osoby nieletnie, wobec których zastosowano środki zapobiegania i zwalczania demoralizacji i przestępczości zgodnie z ustawą z dnia 26 października 1982 r. o postępowaniu w sprawach nieletnich;
- osoby zakwalifikowane do III profilu pomocy, zgodnie z ustawą z dnia 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy;
- osoby bezdomne lub dotknięte wykluczeniem z dostępu do mieszkań w rozumieniu Wytycznych Ministra Infrastruktury i Rozwoju w zakresie monitorowania postępu rzeczowego i realizacji programów operacyjnych na lata 2014-2020.

9.3. Instytucje i organizacje zaangażowane w realizację zadań AsA PL. Regionalny rynek pracy

Realizacja AsA_PL jest możliwa w warunkach dobrze działającej sieci partnerskiej wielu instytucji, podmiotów i organizacji funkcjonujących w topologicznej strukturze gwiazdy, dysponującej usytuowanym centralnie głównym koordynatorem (GK) oraz współpracującym z nim zespołem różnorodnych partnerów. Dla prawidłowego przebiegu AsA_PL, istotne są nie tylko podmioty działające na lokalnym rynku edukacyjnym i rynku pracy. Dla grupy docelowej, czyli dla grupy odbiorców (uczestników) ważni są wszyscy partnerzy mogący zaoferować szeroko rozumianą stabilizację osobistej sytuacji życiowej, ponieważ taka stabilizacja jest uwarunkowana uzyskaniem pozytywnych efektów w aktywizacji edukacyjnej a ta w aktywizacji zawodowej. System współpracy w ramach sieci oparty jest o zasadę Win-Win, co oznacza, że oprócz uczestników, także inne podmioty na lokalnym rynku edukacyjnym i rynku pracy czerpią swoje korzyści, np. poprzez kierowanie do zakładów pracy prowadzących kształcenie zawodowe odpowiednich uczestników i opiekę nad nimi podczas procesu zdobywania kwalifikacji. Dzięki temu zakłady pracy zyskują sprawdzonego, odpowiedzialnego i zaangażowanego partnera wspierającego zarówno uczestnika, jak i zakład pracy. Sieć, jak każdy złożony układ funkcjonuje w systemie współpracujących i połączonych ze sobą w różnych konfiguracjach elementów składowych. Wy różnić tutaj można współpracujące z koordynatorem cztery grupy składowe partnerów: zakłady pracy, placówki edukacyjne, podmioty lokalne i otoczenie społeczne:

Główny Koordynator (GK)

Organizacja pozarządowa (np. Fundacja Krzyżowa lub/i np. Dolnośląska Izba Rzemieślnicza),

Zakłady Pracy

- strefy ekonomiczne,
- przedsiębiorstwa,

firmy

- warsztaty i zakłady rzemieślnicze,

Placówki Edukacyjne

- szkoły zawodowe,
- klastry edukacyjne,

- centra kształcenia praktycznego,
- centra kształcenia ustawicznego,
- placówki i zakłady kształcenia zawodowego,
- firmy szkoleniowe,
- ośrodki doskonalenia i doksztalcania zawodowego,
- ośrodki doradztwa zawodowego,
- eksperci prowadzący szkolenia,
- mistrzowie szkolący,
- OHP.

Podmioty Lokalne

- władze,
- urzędy,
- służby,
- stowarzyszenia,
- ośrodki pomocy,
- organizacje pozarządowe,

Otoczenie Społeczne

- rodzice / opiekunowie prawni,
- opiekunowie urzędowi,
- pedagodzy społeczni,
- ośrodki medyczno-terapeutyczne,
- pełnomocnicy ds. osób niepełnosprawnych,
- poradnie zdrowia,
- poradnie psychologiczno – pedagogiczne,
- ośrodki rehabilitacji,
- ośrodki pomocy dla młodzieży,
- ośrodki terapeutyczne,
- ośrodki sportowe,
- inne.

9.4. Partnerzy sieci

Partner sieci: Izby rzemieślnicze, przemysłowe, handlowe

Izby te, pełniąc rolę multiplikatora, są istotnym elementem wspierania AsA_PL w lokalnych zakładach pracy.

Partner sieci: Związki pracodawców

Kontakty w cechach i związkach pracodawców oraz przedsiębiorców, poszerzają możliwości działania GK. W ten sposób wcześniej pozyskiwane są informacje o przyszłych miejscach nauki i pracy w regionie, o wymaganiach kwalifikacyjnych, etc. Poza tym, poprzez zwracanie uwagi na pracę GK i korzyści wynikające z niej dla przedsiębiorców, jest tu także możliwość lobbowania na rzecz nowego i jeszcze nieznanego szeroko projektu, jakim jest AsA_PL.

Partner sieci: Szkoły zawodowe

Aby nawiązać kontakt z „nową” szkołą zawodową, opiekun zwraca się do dyrekcji szkoły, umawia spotkanie, na którym przedstawia się i prezentuje korzyści, zarówno dla uczących się, jak i nauczycieli zawodu, a także propozycje na temat przyszłej współpracy. Dalsze wspólne działania przebiegają przy uwzględnieniu aspektów zawodowych, społecznych, pedagogicznych i obejmują w zależności od etapu współpracy:

- pozyskiwanie informacji na temat uczestnictwa i jego postępów w nauce,
- uzgodnienie treści kształcenia,
- interwencję w sytuacjach kryzysowych (konfliktów) w szkole.

Partner sieci: Cechy Rzemiosł

Cechy udzielają znacznego wsparcia przy kierowaniu beneficjentów na różnego rodzaju formy doskonalenia zawodowego.

Partner sieci: Instytucje certyfikujące

Umożliwiają uczestnikom programu uzyskanie dodatkowych kwalifikacji np. uprawnienia operatora wózków widłowych.

Partner sieci: Struktury adekwatne dla grup docelowych

Otoczenie społeczne i osobista sytuacja uczestników determinują ich możliwości zdobywania wykształcenia. Z tego powodu, oprócz współpracy z wymienionymi już partnerami, często konieczna jest współpraca również z innymi podmiotami, zależnie od potrzeb, jakie stawia sytuacja konkretnego uczestnika.

Mimo że na podstawie dotychczasowych doświadczeń można próbować oceniać, jakie zagrożenia mogą przeszkodzić w pozytywnym ukończeniu przez uczestnika projektu AsA, to konkretne potrzeby w zakresie doradztwa i pomocy są praktycznie nie do zaplanowania. Dzieje się tak dlatego, że jest prawie nie możliwym przewidzenie zdarzeń i problemów pojawiających się w społecznym otoczeniu i w osobistej sytuacji uczestników. Z tego względu intensywność kontaktów z poszczególnymi instytucjami i podmiotami jest ściśle uzależniona od potrzeb konkretnych uczestników. W przypadku powstających problemów, pedagog społeczny diagnozuje w pierwszej kolejności potrzeby wsparcia i zwraca się do odpowiednich w danej sytuacji partnerów sieci. Bardzo ważnym wnioskiem wypływającym z dotychczasowej działalności metody AsA w zakresie aktywizacji edukacyjnej jest to, że uzyskiwanie przez uczestnika dobrych rezultatów edukacyjnych jest bardzo często uzależnione od możliwości pokonania problemów nie związanych bezpośrednio z edukacją takich np. jak:

- stabilizacja sytuacji życiowej,
- radzenie sobie z zadłużeniem,
- radzenie sobie z uzależnieniami (narkotyki),
- zdrowe odżywianie.

Wielu z uczestników AsA jest pełnoletnich. Mimo to, także w ich przypadku dużą wagę należy przywiązywać do pracy z ich rodzicami bądź opiekunami. Na pierwszą rozmowę w ramach AsA zapraszani są - za zgodą uczestników - także ich rodzice/opiekunowie prawni. Przedstawiane są im treści, zasady, warunki udzielane są odpowiedzi na pytania. W ten sposób poznawane jest otoczenie społeczne przyszłych uczestników i można już na tym etapie rozpoznać ewentualne potrzeby wsparcia. Opiekun włącza się w ten sposób ich otoczenie we współpracę, prosząc uczestnika, aby np. wskazał zaufaną osobę, którą będzie można powiadomić w razie absencji

bądź innych problematycznych sytuacji. Regularnie następuje wymiana wiedzy i doświadczeń w ramach warsztatów, seminariów i dostęp do dokumentacji i informacji.

Współpraca z lokalnymi podmiotami obejmuje przede wszystkim urzędy pracy. W tym kontekście warta podkreślenia jest bezpośrednia współpraca z urzędnikami urzędu pracy, odpowiedzialnymi za kształcenie zawodowe w instytucjach pozazakładowych. Aby umożliwić wyjaśnienie wszystkich wątpliwych kwestii, w regularnych odstępach czasu organizowane są spotkania, na które zapraszani są wszyscy pedagodzy społeczni. Ustalane są wspólnie terminy spotkań informacyjnych oraz wyjaśniane wątpliwości. W trakcie realizacji procesu AsA przekazywana jest informacja (w formie przekazu osobistego, telefonicznego lub mailowego) o szczególnych warunkach organizacyjnych oraz o ewentualnych zmianach planów, jak również o przebiegu procesu wsparcia, jak np.:

- kwestie organizacyjne o szczególnym znaczeniu (np. stopień wykorzystania potencjału AsA),
- stan procesu odnośnie zabezpieczenia wyboru zawodu, skierowania na praktyczną naukę zawodu w ramach kształcenia zawodowego do zakładu pracy,
- rozwój młodych ludzi, ich sukcesy i porażki,
- współpraca z zakładami, w których odbywa się kształcenie zawodowe,
- współpraca z innymi partnerami w sieci.

W ramach AsA opiekun realizacji kształcenia zawodowego jest odpowiedzialny za regularną komunikację i bezpośrednią wymianę informacji. W dotychczas podejmowanych działaniach wdrożono pozytywne doświadczenia związane z ustaleniem stałych terminów spotkań partnerów sieci zaangażowanych we współpracę.

Partner sieci: Klastry Edukacyjne

Klastry Edukacyjne – Dolnośląska Izba Rzemieślnicza i większość szkół zawodowych województwa wchodzi w skład funkcjonujących na Dolnym Śląsku klastrów edukacyjnych Specjalnych Stref Ekonomicznych: Kamiennogórskiej, Legnickiej i Wałbrzyskiej. **Klaster edukacyjny w obszarze kształcenia zawodowego umożliwia:**

- upowszechnianie i promowanie realizacji oraz skuteczne wdrażanie dualnego systemu kształcenia zawodowego,
- zwiększenie dostępności uczniów do zajęć praktycznych i praktyk zawodowych realizowanych w rzeczywistych warunkach pracy przedsiębiorstwa,
- przygotowanie i pozyskiwanie pracowników przez strefowe firmy,
- prognozowanie zapotrzebowania na umiejętności i kwalifikacje zawodowe,
- dobór partnerów do projektów edukacyjnych,
- zwiększanie konkurencyjności,
- subsydiowanie kierunków kształcenia.

Skoordynowane działania szkół i firm należących do klastra umożliwiają współpracę w zakresie powstawania klas patronackich i rozwijają promowanie i wdrażanie systemu kształcenia dualnego. Dzięki działaniom szkół i przedsiębiorstw klastrów edukacyjnych, po ukończeniu szkoły na rynek pracy trafiają świetnie wykształceni specjaliści potrzebni w branżach obecnych w danej Strefie Ekonomicznej. Współpraca w ramach klastra szkół i przedsiębiorstw jest obecnie optymalnym sposobem realizacji zadań i potrzeb obu zainteresowanych stron a więc może

zostać wykorzystana w AsA_PL. Kamiennogórska Specjalna Strefa Ekonomiczna Małej Przedsiębiorczości wychodząc naprzeciw oczekiwaniom inwestorów z kapitałem zagranicznym, a także przedsiębiorców lokalnych – dużych, średnich i małych, zaangażowała się w działania na rzecz kształcenia zawodowego i zawiązała strefowy klaster edukacyjny, budując wspólnie z innymi zainteresowanymi podmiotami płaszczyznę współpracy pracodawców ze szkołami, opartą na wnikliwej diagnozie potrzeb przedsiębiorców, realizując zadania uwzględniające potrzeby zamawiających firm i szkół. Strefowy klaster edukacyjny został utworzony 16 grudnia 2014r. Realizacja działań w ramach klastra zapewnia dopływ do firm wykształconej i dobrze przygotowanej kadry pracowniczej, wytwarza mechanizmy sprzyjające spójności kształcenia zawodowego oraz potrzeb rynku pracy oraz jest albo może być elementem skutecznego realizowania metody w zakresie: uczestnik – pracodawca – szkoła.

Dolnośląski Klaster Edukacyjny LSSE jest naturalną konsekwencją działań realizowanych w Legnickiej Strefie od lat. W bezpośrednim otoczeniu Strefy znajduje się 26 szkół zawodowych i technicznych oraz 8 uczelni wyższych otwartych na współpracę z inwestorami. To tutaj powstała idea powołania zawodu „technika mechatronika”, którą z powodzeniem od kilkunastu lat wspiera i rozwija Volkswagen Motor Polska. Śladem koncernu poszły kolejne firmy z naszej Strefy, które wspólnie ze szkołami m.in. w Legnicy, Chocianowie i Środzie Śląskiej stworzyły już 12 klas patronackich realizujących autorskie programy kształcenia.

KLASTER EDUKACYJNY „INVEST IN EDU”.

WAŁBRZYSKA SPECJALNA STREFA EKONOMICZNA „INVEST-PARK”.

Klaster Edukacyjny „INVEST in EDU” został powołany w lutym 2015 r. z inicjatywy Ministerstwa Gospodarki oraz Wałbrzyskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej „INVEST-PARK”. Obecnie działa w nim 76 podmiotów. Są wśród nich przedsiębiorstwa, placówki edukacyjne, jednostki samorządowe oraz instytucje. Głównym zadaniem Klastra jest prognozowanie zapotrzebowania na konkretne zawody, dostosowanie kształcenia do potrzeb przedsiębiorstw oraz zwiększenie dostępu do praktyk i staży. Według badań przeprowadzonych przez Wałbrzyską Specjalną Strefę Ekonomiczną, firmy działające w jej obszarze, planują zatrudnić w najbliższych latach około 6 tys. specjalistów. Szczególnie poszukiwani będą m.in. lakiernicy, mechanicy, elektromechanicy, operatorzy maszyn, spawacze, technicy szycia, monterzy, elektronicy oraz elektrycy. Dzięki współdziałaniu przedsiębiorców i szkół, kształcenie zawodowe ma stać się efektywniejsze oraz nowoczesne.

Liderem Klastra jest Wałbrzyska Specjalna Strefa Ekonomiczna „INVEST-PARK”. Przewodniczącym Klastra jest Dyrektor Zespołu Szkół nr 5 w Wałbrzychu.

Klaster Edukacyjny SSE znacznie ułatwiają prognozowanie zapotrzebowania na konkretne umiejętności, przewidywanie kształcenia w zawodach potrzebnych lokalnemu rynkowi pracy. Klaster skutecznie zwiększają dostępność do praktycznej nauki zawodu realizowanej w naturalnych warunkach firmy czy przedsiębiorstwa w systemie kształcenia dualnego. Skoordynowane działania szkół i firm należących do klastra, umożliwiają współpracę w zakresie powstawania klas patronackich i rozwijają promowanie i wdrażanie systemu kształcenia dualnego. Dzięki klastrom edukacyjnym i skoordynowanym działaniom szkół i przedsiębiorstw, po ukończeniu szkoły na rynek pracy trafiają świetnie wykształceni specjaliści z branż obecnych w danej Strefie Ekonomicznej. Z punktu widzenia potrzeb gospodarki kraju i regionu oraz powodzenia osobistego ludzi taka forma współpracy z przedsiębiorstwami i firmami jest gwarancją z jednej strony znalezienia przez absolwentów dolnośląskich szkół, stałego zatrudnienia i pewnej ścieżki rozwoju kariery zawodowej, z drugiej zaś taka forma współpracy z przedsiębiorstwami jest skutecznym kanałem organizacyjno – komunikacyjnym partnerów sieci AsA_PL.

Partner sieci: Ochotnicze Hufce Pracy (OHP)

Polskimi instytucjami, które w swoim funkcjonowaniu są podobne do zakresu działań Grone – Shule Hamburg ale ograniczonym do pracy z młodymi ludźmi w wieku 15 – 18 lat są Ochotnicze Hufce Pracy (OHP). OHP wykonują zadania Państwa w zakresie zatrudnienia oraz przeciwdziałania marginalizacji i wykluczeniu społecznemu młodzieży, a także zadania w zakresie jej kształcenia i wychowania. OHP jest to Państwowa jednostka budżetowa nadzorowana przez ministra właściwego do spraw pracy. Uczestnictwo w OHP jest dobrowolne i bezpłatne.

Uczestnik, który rozpoczyna naukę w OHP otrzymuje skierowanie do szkoły, w której będzie uzupełniać lub kontynuować kształcenie ogólne. Następnie, doradca zawodowy – po zbadaniu jego predyspozycji zawodowych – pomaga mu wybrać zawód.

Uczestnik (wraz z jego opiekunami prawnymi jeśli jest poniżej 16 lat) zawiera z rzemieślnikiem lub przedsiębiorcą umowę o pracę i zatrudnienie w wybranym zawodzie na zasadach pracownika młodocianego w celu odbycia przygotowania zawodowego. W drodze wyjątku, w szczególnie uzasadnionych przypadkach, uczestnicy – uczniowie na poziomie gimnazjum mogą podjąć naukę bez podpisywania umowy o pracę i są wówczas pozostawieni na tzw. statusie ucznia.

Kształcenie ogólne w ramach OHP

Uczestnik OHP odbywa kształcenie ogólne realizując obowiązki szkolny lub obowiązki nauki oraz jednocześnie odbywa przygotowanie zawodowe, aby zdobyć konkretny zawód. Ucząc się, pracuje, a za pracę otrzymuje miesięczne wynagrodzenie i ma zapewnione ubezpieczenie. Młodzież uczy się w szkołach publicznych podległych władzom samorządowym. Ochotnicze Hufce Pracy nie są organem prowadzącym szkoły. W wyjątkowych przypadkach, gdy na danym terenie brak odpowiedniej placówki oświatowej prowadzonej przez samorząd, kształcenie w ramach OHP jest organizowane w placówkach innych niż samorządowe.

W zależności od wieku i posiadanego wykształcenia nauka odbywa się w dopuszczonych prawem typach szkół:

1. gimnazjum z oddziałami przysposabiającymi do pracy (dla osób, które ukończyły 15 lat oraz ukończyły szkołę podstawową);
2. gimnazjum dla dorosłych (dla osób, które ukończyły 15 lat oraz ukończyły szkołę podstawową, mają opóźnienie szkolne oraz stosowną opinię poradni psychologiczno-pedagogicznej);
3. zasadniczej szkole zawodowej (dla osób, które ukończyły 15 lat oraz ukończyły gimnazjum).

Praktyczne przygotowanie zawodowe w OHP

Strategia aktywizacji edukacyjnej uczestników OHP polega na oferowaniu szkoleń w zawodach deficytowych, poszukiwanych na lokalnych rynkach pracy, wybranych przez grupę ekspertów. Taka droga kariery umożliwia uzyskanie najpierw zatrudnienia, a następnie utrzymanie się na tej pozycji aż do momentu usamodzielnienia się. Wykazy zawodów OHP są na bieżąco aktualizowane na podstawie danych statystycznych i informacji z urzędów pracy oraz przeprowadzanych analiz zapotrzebowania rynku pracy. Oferta kształcenia zawodowego w OHP obejmuje ok. 80 zawodów. Najczęściej wybieranymi przez młodzież zawodami są: kucharz, fryzjer, sprzedawca, mechanik pojazdów samochodowych, cukiernik, piekarz, murarz-tylnkarz, lakiernik, stolarz, elektryk, ślusarz, krawiec i tapicer.

Przygotowanie praktyczne uczestników OHP odbywa się w warsztatach szkoleniowych OHP lub u pracodawców zewnętrznych (np. rzemieślników, przedsiębiorców). W zależności od typu szkoły, w której uczestnik realizuje kształcenie ogólne, równocześnie podejmuje on decyzję o wyborze i przystąpieniu do realizacji jednej z dwóch form przygotowania zawodowego:

1. przyuczenie do wykonywania określonej pracy, które jest przeznaczone dla młodzieży uczęszczającej do gimnazjum z oddziałami przysposabiającymi do pracy lub do gimnazjum dla dorosłych. Udział w tej formie edukacji zawodowej prowadzi do zdobycia umiejętności stanowiących tylko wybraną część wymagań kwalifikacyjnych dla wybranego przez uczestnika zawodu i trwa do ukończenia przez niego gimnazjum, jednak nie dłużej niż 22 miesiące;
2. nauka zawodu, która trwa 3 lata i jest przeznaczona dla młodzieży posiadającej ukończone gimnazjum i kontynuującej naukę w zasadniczej szkole zawodowej lub uczestniczącej w kursach. Udział w takiej formie edukacji zawodowej kończy się egzaminem potwierdzającym uzyskanie kwalifikacji zawodowych. Egzaminy takie organizują okręgowe komisje egzaminacyjne lub izby rzemieślnicze (dla tzw. zawodów rzemieślniczych). Zdane egzaminy potwierdzane są dyplomem uzyskania kwalifikacji zawodowych oraz przygotowania do pracy w charakterze wykwalifikowanego pracownika lub czeladnika.

Tzw. szybka aktywizacja edukacyjna dla uczestników 18+ może się odbywać w formach pozaszkolnych i być realizowana jako szkolenie zawodowe w postaci kursowej zarówno dla uczestników OHP, dla absolwentów OHP oraz dla młodzieży korzystającej z usług jednostek rynku pracy OHP. Tymi formami są kwalifikacyjne kursy zawodowe (KKZ) lub kursy czeladnicze organizowane przez ośrodki szkolenia zawodowego i rejonowe ośrodki szkolenia zawodowego OHP. Szkolenia te realizują instytucje posiadające uprawnienia do prowadzenia szkoleń. Formy pozaszkolne są zalecane dopiero po wykorzystaniu możliwości kształcenia w formie szkolnej.

Szybka aktywizacja edukacyjna dla uczestników 18+ realizowana na kursach KKZ pozwala bez względu na dotychczasowe wykształcenie najczęściej już w ciągu 6 miesięcy uzyskać jedną z 252 kwalifikacji zawodowych wyodrębnionych w zawodach ujętych w klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego. Po ukończeniu kwalifikacyjnego kursu zawodowego (KKZ) można przystąpić do egzaminu zawodowego w zakresie danej kwalifikacji. Po zaliczeniu każdej z kwalifikacji, uczestnik uzyskuje zaświadczenie o ukończeniu kursu i wówczas może zdawać zewnętrzny egzamin zawodowy, potwierdzający kwalifikacje w zawodzie w zakresie danej kwalifikacji. Po zdaniu takiego egzaminu otrzymuje od Okręgowej Komisji Egzaminacyjnej świadectwo potwierdzające kwalifikacje w zawodzie. Po uzyskaniu wymaganej liczby kwalifikacji dla danego zawodu uczestnik otrzymuje dyplom potwierdzający kwalifikacje w danym zawodzie i tytuł zawodowy. Np. dla zdobycia tytułu zawodowego elektryka uczestnik musi zaliczyć dwie kwalifikacje, ponieważ zawód elektryka jest dwu kwalifikacyjnym. Ukończenie gimnazjum i przyuczenia do wykonywania określonej pracy daje możliwość uzyskania zatrudnienia oraz jednocześnie kontynuowania nauki w szkole wyższego szczebla. Podobnie, ukończenie zasadniczej szkoły zawodowej lub pozaszkolnej formy kształcenia daje możliwość uzyskania kwalifikacji zawodowych i zdobycia zatrudnienia, a absolwentowi ZSZ otwiera drogę do kontynuowania nauki w szkole wyższego szczebla.

Podczas nauki i pracy w OHP uczestnik ma możliwość kontynuowania aktywizacji społeczno - zawodowej zawierającej np. zdobycie dodatkowych umiejętności zawodowych, podwyższenie kwalifikacji, przekwalifikowanie, korzystania z poradnictwa edukacyjno – zawodowego, przygotowania do aktywnego poruszania się po rynku pracy, korzystania z oferty kulturalno-rekreacyjnej, etc.

9.5. Lokalny rynek edukacyjny. Znaczenie poszczególnych branż w aglomeracji

Dobra znajomość lokalnego rynku edukacyjnego jest warunkiem koniecznym do spełnienia w procesie aktywizacji edukacyjnej. Wiedza na temat istniejących branż, firm, przedsiębiorstw i ich potrzeb w zakresie rekrutacji, przygotowania zawodowego, możliwości kształcenia przyszłych pracowników w firmie jest kluczowa dla pomyślnej realizacji zadań takiej metody jak AsA. Dlatego wnikliwa analiza rynku edukacyjnego i jego potrzeb, podzielona branżowo, taka jak przedstawiona poniżej jest niezbędna dla osiągnięcia pożądanych rezultatów. Niezwykle istotnym czynnikiem dla analizy i osiągnięcia lokalnego rynku edukacyjnego jest uwzględnianie struktury gospodarczej i struktury zatrudnienia w regionie. Pozwala to na rozpoznanie branż rokujących na przyszłość i poprawne wnioskowanie o szansach uczestników na rynku pracy. Tym nie mniej, podobna analizę należy przeprowadzić indywidualnie w przypadku prac w innej lokalizacji.

Najważniejszym partnerem w AsA_PL umożliwiającym osiągnięcie zamierzonych celów są lokalne zakłady pracy i przedsiębiorstwa prowadzące kształcenie zawodowe. Zbudowanie, utrzymanie i stałe aktualizowanie oraz poszerzanie kontaktów z zakładami jest fundamentem aktywizacji edukacyjnej w ramach AsA. Istotne jest wytypowanie z bazy danych zakłady pracy, które są otwarte i zainteresowane kształceniem zawodowym młodych ludzi potrzebujących wsparcia. Dzięki długoterminowej współpracy z tymi przedsiębiorstwami wiadomo, jakie zakłady poszukują pracowników, jakie warunki stawiają i jakie strategie działania mogą być albo będą skuteczne.

Dla beneficjentów zakwalifikowanych do **Fazy II AsA** w pierwszej kolejności następuje sprawdzenie, czy w bazie danych GK znajdują się odpowiednie zakłady, z którymi doświadczenia z wcześniejszej współpracy wskazują, na możliwość nawiązania kontaktu. Jeśli takiego zakładu nie ma w bazie danych, rolą opiekuna staje się nawiązanie kontaktu z zakładem, który mógłby odpowiadać zainteresowaniom i życzeniom beneficjenta. W fazie II AsA największą rolę odgrywają zakłady pracy - to na nich spoczywa odpowiedzialność za całokształt szkolenia młodego człowieka (kształcenie zawodowe) oraz jego pozytywne ukończenie. GK służy zakładom swoją pomocą oddając do ich dyspozycji wieloletnie doświadczenie, np. w kwestii stworzenia planu kształcenia, współpracy pomiędzy zakładem, szkołą zawodową i AsA, rozwiązywania problemów metodycznych związanych z postępowaniem z osobami posiadającymi problemy edukacyjne, pośredniczeniem pomiędzy różnymi instytucjami na terenie miasta dedykowanymi do pomocy młodocianym pochodzącym ze środowisk zagrożonych wykluczeniem.

Celem metody pracy w ramach AsA jest to, aby zakłady pracy odbierały współpracę z GK pozytywnie. Służy temu indywidualna realizacja tej współpracy, szczególnie poprzez:

- ustalanie w formie umowy o współpracy z opiekunami zakresu oraz najistotniejszych punktów procesu kształcenia zawodowego,
- ustalenia terminów przyjmowania ofert przez beneficjentów,
- wspierania opiekunów w pracy indywidualnej i grupowej poprzez regularne rozmowy w trakcie procesu kształcenia,
- omawianie istotnych punktów kształcenia zawodowego i pozazawodowego,
- aktywne przeciwdziałanie różnorodnym problemom w trakcie kształcenia,
- aktywne przeciwdziałanie rezygnacji beneficjenta z kształcenia,
- współpraca ze szkołami zawodowymi i innymi instytucjami,

- organizowanie beneficjentowi w razie potrzeby zajęć dodatkowych, uzupełniających (np. uprawnienia spawacza, operatora wózków widłowych itp.).

Generalne założenia realizacji **Fazy II ASA (kształcenie zawodowe w zakładzie)**:

- określony jest co najmniej 14-dniowy okres próbny dla beneficjenta,
- opiekun z ramienia GK ma stały kontakt telefoniczny lub mailowy z zakładem,
- opiekun jest do pełnej dyspozycji podczas procesu kształcenia,
- opiekun służy informacjami oraz wsparciem w razie problemów,
- opiekun w późniejszym procesie kształcenia odwiedza zakład przynajmniej raz na dwa miesiące,
- opiekun ocenia ze wszystkimi zaangażowanymi stronami postępy w przebiegu procesu kształcenia i dopasowuje do nich dalszy sposób postępowania.

Z dotychczasowych doświadczeń wynika, że większość problemów jakie mają uczestnicy (beneficjenci) podczas procesu kształcenia związanych jest z zajęciami i egzaminami szkolnymi. Wielu beneficjentom nauka przychodzi z trudem, dlatego tak bardzo istotny jest ścisły kontakt opiekuna (za zgodą beneficjentów) z nauczycielami szkół zawodowych.

W przypadku AsA_DE kontakty opiekuna z nauczycielami oraz pedagogami szkolnymi odbywają się przynajmniej raz w miesiącu, przy czym personel szkół bardzo chętnie korzysta z oferty doradztwa i interwencji pedagogów społecznych w sytuacjach trudnych. Pracownicy GK winni brać też udział w spotkaniach informacyjnych i konferencjach szkolnych, natomiast podczas semestralnych spotkań z wychowawcami i nauczycielami wspólnie podsumowywana jest dotychczasowa współpraca i proponowane są w razie potrzeby rozwiązania prowadzące do jej poprawy. Dodatkowo uzgadniany jest ze szkołami zakres wspólnych działań na zewnątrz, jak np. udział w targach edukacyjnych, itp.

9.6. Organizacja systemu współpracy partnerów sieci

Lista partnerów sieci pokazuje, że dla prawidłowego przebiegu procesu AsA istotne są nie tylko podmioty działające na lokalnym rynku edukacyjnym i rynku pracy - dla grupy docelowej ważni są także partnerzy mogący zaoferować stabilizację sytuacji życiowej. Dla sprawnego funkcjonowania, rozwijania i doskonalenia sieci partnerzy winni kierować się następującymi zasadami:

współpraca jest długoterminowa i przejrzysta dla wszystkich partnerów,

informacja o celach działań sieci jest transparentna i dostępna,

dzięki dokumentacji zgromadzonej w bazie danych KG, każdy z partnerów może pozyskać nawiązane już kontakty, wykorzystywać je i dalej rozwijać,

zakłady pracy mają w koordynatorze odpowiedzialnego i zaangażowanego partnera.

W algorytmie metody AsA sieć ta może funkcjonować pod warunkiem sprawnego jej zarządzania przez koordynatora głównego (KG). W skrypcie heurystycznie przyjęto założenie, iż rolę głównego koordynatora w tym przypadku wypełnia Fundacja „Krzyżowa” lub/i Dolnośląska Izba Rzemieślnicza we Wrocławiu. Miejsce koordynatora KG w tej sieci należy postrzegać jako miejsce pośrednika pomiędzy uczestnikami a partnerami.

10. PRZYKŁADY DOBRYCH PRAKTYK

10.1 Opis projektu partnerskiego - „Jesteśmy gotowi na sukces”

Partnerstwo zawiązuje się zazwyczaj, gdy organizacja, w której powstaje idea partnerstwa, obejmuje przewodnictwo w zakresie opracowania jego koncepcji oraz rozpoczyna proces poszukiwania potencjalnych partnerów i zasobów.

Taka sytuacja miała miejsce w lutym 2016 roku, kiedy to Fundacja „Krzyżowa” dla Porozumienia Europejskiego w ramach ogłoszonego projektu ze środków Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Dolnośląskiego 2014-2020 współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, zawiązała partnerstwo w ramach projektu „Jesteśmy gotowi na sukces” z Miejskim Ośrodkiem Pomocy Społecznej w Nowej Rudzie, Fundacją „Rodzina po Rozwodzie” w Nowej Rudzie oraz Dolnośląską Izbą Rzemieślniczą we Wrocławiu.

Partnerzy wspólnie opracowali założenia projektowe oraz wspólnie uzasadnili potrzebę realizacji Projektu i przygotowali wniosek, ustalając zasadę współpracy na każdym etapie realizacji Projektu, którego Liderem została Fundacja Krzyżowa.

Na etapie konstruowania projektu odbyło się 5 spotkań wszystkich partnerów diagnozujących problemy i potrzeby potencjalnej grupy docelowej projektu. W badaniach rynku sytuacji w gminie odbyło się również spotkanie z Dyrektorem Powiatowego Urzędu Pracy w Kłodzku oraz z Burmistrzem Nowej Rudy. W/w. spotkania oraz zebrane wnioski podczas realizacji projektów systemowych MOPS pozwoliły na dogłębną analizę barier udziału w projekcie, oczekiwań i potrzeb uczestników oraz skali zainteresowania potencjalnych uczestników/uczestniczek planowanym wsparciem projektowym.

W przygotowaniu oferty posłużyła także dogłębna analiza dotychczas realizowanych projektów przez MOPS, z której wynika, że dużym zainteresowaniem cieszą się projekty zindywidualizowane. Aby wyjść naprzeciw oczekiwaniom grupy docelowej w projekcie „Jesteśmy gotowi na sukces” zastosowano rozwiązania takie, jak transport do miejsca realizacji projektu, indywidualne konsultacje i warsztaty grupowe dot. aktywizacji zawodowej i integracji społecznej, treningi wzmacniające kompetencje społeczne uczestników, opieka pedagoga dla dzieci, podczas zajęć, organizacja kursów zawodowych, wsparcie w zakresie poszukiwania zatrudnienia (job coaching, giełdy pracy), ofertę specjalistycznego poradnictwa prawnego, rodzinnego, psychologicznego oraz animację społeczną.

Projekt „Jesteśmy gotowi na sukces”, który swoimi działaniami wpisuje się w Aktywną Integrację – ZIT Aglomeracji Wałbrzyskiej i projekty na rzecz integracji społeczno-zawodowej dla osób zagrożonych ubóstwem lub wykluczeniem społecznym, promując włączenie społeczne oraz walkę z ubóstwem i wszelką dyskryminacją, został skierowany do bezrobotnych, korzystających z różnej opieki socjalnej, mieszkańców miasta Nowa Ruda.

Zaplanowane działania są zgodne z unijną strategią wzrostu „Europa 2020” na najbliższe dziesięciolecie, realizującą postulat, że w zmieniającym się świecie Unii Europejskiej potrzebna jest inteligentna i zrównoważona gospodarka sprzyjająca włączeniu społecznemu. Zgodnie z zapisami strategii działania Europy powinny sprzyjać wzmocnieniu pozycji obywateli poprzez zapewnienie wysokiego poziomu zatrudnienia, inwestowaniu w kwalifikacje, zwalczaniu ubóstwa oraz modernizowaniu rynków pracy, systemów szkoleń i ochrony socjalnej, aby pomóc ludziom przewidywać zmiany i radzić sobie z nimi oraz móc budować spójne społeczeństwo.

Nie bez znaczenia, przy tworzeniu zakresu działań projektowych oraz budowania partnerstwa, były inne strategiczne dokumenty tj. wspomniana wcześniej Strategia Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych Aglomeracji Wałbrzyskiej, Strategia Rozwoju Kraju 2020 oraz Strategia Rozwoju Gminy Miejskiej Nowa Ruda na lata 2014-2020.

Wybór obszaru na realizację działań projektowych został zdeterminowany przez analizę sytuacji mieszkańców gminy Nowa Ruda. Według danych statystycznych powiat kłodzki należy do najbardziej niekorzystnych na Dolnym Śląsku i charakteryzuje się wysoką stopą bezrobocia. Statystyki Powiatowego Urzędu Pracy w Kłodzku wykazują, że bezrobocie w powiecie na dzień 31.12.2015 r. wynosiło 20,0%. W tym samym czasie wskaźnik ten dla Dolnego Śląska kształtował się na poziomie 8,6%, a dla kraju 9,8%. Miasto Nowa Ruda liczy 22.798 mieszkańców w tym 11.950 kobiet, 10.848 mężczyzn. Na koniec grudnia 2015 r. w Powiatowym Urzędzie Pracy w Kłodzku zarejestrowanych było 1.239 mieszkańców Nowej Rudy, z czego 700 osób to kobiety. Z pomocy społecznej MOPS w roku 2015 skorzystały 722 rodziny, liczba osób w tych rodzinach wyniosła 1572.

W tej grupie decyzją przyznano świadczenia 662 osobom, z czego 392 to kobiety. Wszystkie osoby mają trudności ze znalezieniem pracy, nie posiadają kwalifikacji zawodowych lub posiadane kwalifikacje nie odpowiadają potrzebom rynku pracy. Ponadto wskutek długotrwałego pozostawania bez pracy cechują się niską samooceną, bezradnością i biernością, są zagrożone wielokrotnym wykluczeniem społecznym. Na terenie miasta brakuje dużych podmiotów gospodarczych, które są w stanie stworzyć miejsca pracy w takiej ilości, aby zlikwidować wysokie bezrobocie i zapewnić miejsce pracy dla osób o różnych kwalifikacjach i poziomie wykształcenia. W wyniku bezrobocia pojawiają się kolejne dysfunkcje wpływające na ich nieprawidłowe funkcjonowanie w środowisku lokalnym, w tym bezradność w sprawach opiekuńczo-wychowawczych i prowadzenia gospodarstwa domowego, które stanowi istotny problem w Nowej Rudzie.

O skali problemu świadczy wyższy niż w regionie wskaźnik osób korzystających z opieki społecznej. Jedną z najważniejszych przyczyn ubóstwa i konieczności korzystania z pomocy Ośrodków Pomocy Społecznej w przypadku mieszkańców Nowej Rudy jest bezrobocie.

Celem projektu „Jesteśmy gotowi na sukces”, którego czas trwania został oznaczony od 01.11.2016 do 31.05.2018 roku jest realizacja działań szkoleniowych, warsztatowych, doradczych oraz kursów kwalifikacyjnych, mających na celu pobudzenie aktywności zawodowej i społecznej 60 uczestników, oraz przygotowanie ich do aktywnego powrotu do życia społecznego i zawodowego.

Zakres rzeczowy projektu obejmuje 10 zadań, z obszaru integracji społecznej i zawodowej: pracę socjalną, poradnictwo zawodowe, wsparcie dla beneficjentów i ich rodzin „Olbrzym spotyka skrzata”, szkołę rodziców, przygotowanie do wolontariatu, kursy zawodowe zakończone egzaminami, integrowanie przez gotowanie oraz specjalistyczne poradnictwo i pośrednictwo pracy. Warto podkreślić, że pośrednio odbiorcami projektu będą również rodziny (w tym dzieci) uczestników projektu.

Podstawą skierowania wsparcia do wybranej grupy jest przeprowadzenie przez MOPS w Nowej Rudzie przy współudziale Fundacji „Krzyżowa” diagnozy problemu ubóstwa i wykluczenia społecznego, ukierunkowanego na zidentyfikowanie barier oraz zdefiniowanie potrzeb i oczekiwań głównych grup odbiorców.

Rekrutacja była i będzie prowadzona przez Partnera Projektu - Miejski Ośrodek w Nowej Rudzie, z zastosowaniem równości szans i niedyskryminacji i równości kobiet i mężczyzn w dwóch rundach, dostosowanych do dwóch edycji.

Doboru osoby po dobrowolnym zgłoszeniu się, będącej klientem MOPS i zamieszkującej Nową Rudę oraz rekrutacji (weryfikacji pod kątem kwalifikowalności, indywidualnej kwalifikacji i profilowania osoby) dokonają pracownicy MOPS.

W rozpowszechnienie informacji o projekcie i rekrutacji zaangażowani są wszyscy partnerzy projektu. Informacje o naborze do projektu zamieszczane są w siedzibach i na stronach www lidera i partnera, w mediach społecznościowych i tradycyjnych oraz na stronach i w siedzibach instytucji i partnerów współpracujących.

Po podpisaniu kontraktu i jego aktualizacji w oparciu o rekomendacje doradców zawodowych oraz Indywidualnego Programu Wsparcia po przeprowadzonej głębokiej diagnozie przez partnera Fundację „Krzyżowa”, obie strony zobowiązują się do wykonania pewnych działań.

Specjalistyczne wsparcie dla uczestników będzie realizowane również przez Lidera Projektu poprzez działanie „Olbrzym spotyka skrzata”, które jest na 5 dniowym pobycem rodziców wraz z dziećmi w Krzyżowej, w trakcie którego odbywać się będą warsztaty w celu nauki budowania i podtrzymywania relacji wspólnego spędzania czasu.

W ramach działań zaplanowano również Szkołę Rodziców, która w trakcie czterodniowych warsztatów ma na celu zapobieganie i zatrzymanie zjawiska bezradności wychowawczej oraz wyposażenie uczestników w niezbędne kompetencje i umiejętności rodzicielskie oparte m.in. na budowaniu relacji z dziećmi, skutecznej komunikacji i asertywności.

Przez cały czas trwania projektu uczestnicy mogą korzystać ze specjalistycznego wsparcia podczas indywidualnych spotkań z prawnikiem, terapeutą, mediatorem rodzinnym czy psychologiem. Za w/w działania odpowiada partner Fundacja Rodzina po Rozwodzie.

Uczestnicy otrzymają również zgodnie z przepisami 120 % zasiłku szkoleniowego/m-c podczas odbywania kursu. Szkolenie zakończy się egzaminem i wydaniem zaświadczenia zgodnie z regulacjami dot. potwierdzenia kwalifikacji w rzemiośle. (Ust. o rzemiośle 22.02.1989, Ust. o promocji zatrudnienia i instytucji rynku pracy). Egzaminy 2 etapowe- praktyczny i teoretyczny odbędą się przed Izbą Komisją Egzaminacyjną, zgodnie z procedurą MEN z dn.14.9.2012 w sprawie egzaminu czeladniczego mistrzowskiego oraz egzaminu sprawdzającego. Część praktyczna będzie się odbywała w warunkach rzeczywistego środowiska pracy, a dobór propozycji zawodów zaplanowano nie ze względu na płeć, ale predyspozycje i zainteresowania uczestników oraz zapotrzebowanie rynku pracy.

Za tę część projektu odpowiada Partner – Dolnośląska Izba Rzemieślnicza we Wrocławiu.

Cele i rezultaty projektu „Jesteśmy gotowi na sukces” zostaną osiągnięte poprzez podjęcie kompleksowych działań ukierunkowanych na przywrócenie i wzmocnienie kompetencji społecznych oraz poprawę i wzmocnienie zdolności do zatrudnienia, które nie mogłoby być zrealizowane bez partnerstwa instytucji publicznych, takich jak Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej oraz pośrednio Gminy Miejskiej Nowa Ruda, organizacji społecznych – Fundacji Krzyżowa dla Porozumienia Europejskiego, Fundacji Rodzina po Rozwodzie oraz instytucji prywatnych (pracodawcy) – Dolnośląskiej Izby Rzemieślniczej we Wrocławiu, przy zastosowaniu sprawdzonych narzędzi szkoleniowo – doradczych.

10.2 „Współpraca międzysektorowa. Projekt na rzecz odpowiedzialnego biznesu”

Projekt „Współpraca międzysektorowa. Projekt na rzecz odpowiedzialnego biznesu” realizowany był od początku roku 2011 po rok 2012. Był to projekt innowacyjny i testujący, a jego głównym celem było stworzenie i przetestowanie narzędzi mogących promować i wspomagać wdrażanie zasad społecznej odpowiedzialności biznesu w formule międzysektorowej. Projekt zakładał współpracę między trzema sektorami – biznesu, organizacji pozarządowych i samorządów terytorialnych.

Projekt realizowany był w partnerstwie międzysektorowym i rozszerzony został o komponent ponadnarodowy. Partnerzy projektu:

Dolnośląska Federacja Organizacji Pozarządowych
Fundacja „Krzyżowa” dla Porozumienia Europejskiego

heapmail Internet Solutions sp. z o. o.

Istituto Formazione Operatori Aziendali

Finansowanie: Europejski Fundusz Społeczny, Program Operacyjny Kapitał Ludzki

Projekt składał się z czterech elementów.

1. Badania dotyczące wdrażania koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu wśród firm sektora małych i średnich przedsiębiorstw w regionie Dolnego Śląska.
2. Dolnośląska Akademia Menedżerów CSR. Jej celem było poszerzenie wiedzy 20 osób – przedstawicieli przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych w zakresie CSR. Ich zadaniem była pomoc we wdrażaniu zasad CSR w swoich lokalnych społecznościach i miejscach pracy. W ramach programu odbył się już cykl trzech dwudniowych spotkań edukacyjnych oraz konsultacje dla uczestników projektu.
3. Program Małych Grantów. Jego podstawowym celem było pobudzenie do współpracy międzysektorowej i realizacja wspólnych projektów biznesu i „trzeciego sektora” w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu. Beneficjentami programu jest 20 partnerstw organizacji pozarządowych i przedsiębiorstw.
4. Dolnośląska Federacja Przedsiębiorstw Społecznie Odpowiedzialnych. W ramach projektu powstała sformalizowana struktura integrująca przedsiębiorców, organizacje pozarządowe i samorządy. Jej celem jest wsparcie przedsiębiorców we wdrażaniu koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu i tworzenie dla nich w ten sposób wartości dodanej. Dolnośląska Federacja Organizacji Pozarządowych stała się rzecznikiem instytucji ją tworzących, podjęła się realizacji działań mających promować i upowszechniać zasady społecznej odpowiedzialności biznesu na Dolnym Śląsku. Struktura ta dąży również do poszerzania wiedzy podmiotów członkowskich i tworzenia nowych rozwiązań w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu oraz animacji współpracy międzysektorowej.

Te cztery komponenty służyły do wypromowania wśród dolnośląskich instytucji idei współpracy międzysektorowej na rzecz społecznej odpowiedzialności biznesu. Natomiast komponent ponadnarodowy umożliwił skorzystanie z doświadczenia partnera włoskiego w budowaniu współpracy międzysektorowej, transferu wiedzy między podmiotami wchodzącymi w skład partnerstwa oraz umożliwił bezpośredni kontakt instytucji z Dolnego Śląska z instytucjami z regionu Reggio Emilia.

10.3 „Zainwestuj w różnorodność”

Projekt realizowany od marca 2010 do marca 2011

Partnerzy:

Fundacja „Krzyżowa” dla Porozumienia Europejskiego

Agencja Rozwoju Innowacji S. A.

Finansowanie: Europejski Fundusz Społeczny, Program Operacyjny Kapitał Ludzki

Podstawą do stworzenia projektu i wypracowania w jego ramach lokalnych i regionalnych partnerstw międzysektorowych stała się dyskusja, która z początkiem 2010 roku zawrzała w polskich mediach na temat polityki gender oraz zarządzania różnorodnością. Punktem wyjścia stały się nasze rozważania:

„Różnorodność to wszelkie aspekty, w których ludzie się różnią i są podobni, zarówno widoczne jak: wiek, narodowość, płeć, niepełnosprawność jak i nie widoczne: wykształcenie,

posiadane umiejętności, doświadczenie zawodowe, style życia. Różnice między ludźmi mają wpływ na to, jak się zachowują, działają i jak są postrzegani. Mają także wpływ na to, w jaki sposób ludzie pracują. Branie ich pod uwagę może pozwolić organizacji wykorzystać wszystkie kompetencje i zdolności tkwiące w zespole pracowników i przez to osiągnąć pożądane rezultaty w postaci podniesienia jakości wykonywanej pracy.”

Projekt stanowił doskonałą okazję, aby zwiększyć kreatywność i efektywność przedsiębiorstw, organizacji samorządowych, jednostek terytorialnych oraz instytucji rynku pracy na Dolnym Śląsku. W jego ramach utworzone zostały 3 partnerstwa lokalne (Wrocław, Wałbrzych/Kłodzko, Jelenia Góra) oraz 1 partnerstwo regionalne na rzecz propagowania narzędzi z zakresu zarządzania różnorodnością w dolnośląskich firmach. Każdy członek partnerstwa miał możliwość udziału w warsztatach weekendowych poświęconych praktycznym aspektom wdrażania idei diversity management. W ramach działalności partnerstw opracowane zostały 3 strategie lokalne oraz strategia regionalna zarządzania różnorodnością na Dolnym Śląsku. Dodatkowo zorganizowana została konferencja z udziałem międzynarodowych gości - prekursorów w zakresie zarządzania różnorodnością w Europie.

Zawiązane partnerstwa składały się z członków 4 sektorów: rynek pracy, trzeci sektor, przedsiębiorcy, samorządy. Ten typ współpracy międzysektorowej przyczynił się do rozwoju i popularyzacji idei zarządzania różnorodnością. Strategie partnerstw są nadal realizowane z powodzeniem wśród ich członków.

10.4 Partnerstwo strategiczne na rzecz rozwoju systemu dualnego.

Projekt realizowany od 01 września 2014 r. do 31 sierpnia 2016 r. na terenie czterech krajów: Polski, Litwy, Danii i Niemiec

Partnerzy:

Fundacja „Krzyżowa” dla Porozumienia Europejskiego

Grone-Schulen Niedersachsen

Grone Netzwerk Hamburg z Niemiec

CELF – Center for Erhvervsrettede uddannelser Lolland Falster z Danii

Anykščių švietimo pagalbos tarnyba z Litwy

Finansowanie: Program Unii Europejskiej Erasmus +.

Celem głównym projektu była poprawa sytuacji ludzi młodych na rynku pracy poprzez wypromowanie systemu dualnego oraz stworzenie kompleksowego programu działania i narzędzi na jego rzecz i rozwój partnerstwa strategicznego działającego dla łagodzenia problemów młodzieży na rynku pracy w Polsce, na Litwie, w Niemczech i w Danii. Najistotniejszym obszarem priorytetowym jakiego dotyczy projekt jest rozwijanie partnerstw między sektorem edukacji a pracodawcami.

Tego typu partnerstwa międzysektorowe mają dążyć do przekonania instytucji publicznych o konieczności wdrażania w szkolnictwie zawodowym systemu dualnego, ma uczyć instytucje edukacyjne rozmowy z pracodawcami językiem korzyści, ma zmienić nastawienie pracodawców do idei uczenia w zakładzie pracy.

Projekt odpowiadał na potrzeby zmodernizowania systemu kształcenia zawodowego poprzez stworzenie partnerstwa strategicznego, które w Polsce i na Litwie umożliwi pokazanie możliwości, jakie stwarza system dualny, a w Niemczech i Danii umożliwi dialog na rzecz „rewitalizacji” systemu i dostosowanie go do aktualnej sytuacji gospodarczej.

W ramach produktów powstał raport z badań „Diagnoza stanu wiedzy i postaw wobec dualnego systemu”, 6 modułów szkoleniowych z obszarów m.in. partnerstw międzysektorowych, podręcznik dla interesariuszy dualnego systemu kształcenia zawodowego „Przewodnik dla aktorów system dualnego” oraz rekomendacje dotyczące implementacji dualnego systemu kształcenia dla krajów biorących udział w projekcie.

Podczas konferencji podsumowującej z sali padały głosy, że tego typu partnerstwa międzysektorowe działające na rzecz promocji systemu dualnego powinny stać się ciałami doradczymi Ministerstwa Edukacji Narodowej w prognozowanej jeszcze wtedy reformie oświaty. Dziś wiemy, że model ten będzie częściowo wykorzystywany w zakładaniu szkół branżowych, dla których jednym z najważniejszych elementów będzie współpraca szkoły z pracodawcą.

WZÓR

Ramowej Umowy o współpracy partnerskiej

Umowa partnerska na rzecz realizacji zadania/projektu

..... zwana dalej „**umową**”,

zawarta w w dniu między:

..... reprezentowanym przez
..... zwanym dalej **Liderem Partnerstwa**
..... reprezentowanym przez
..... zwanym dalej **Partnerem 1**
..... reprezentowanym przez
..... zwanym dalej **Partnerem 2**

§ 1

Zakres umowy

1. Przedmiotem niniejszej umowy jest uregulowanie wzajemnych praw i obowiązków Stron, w związku z realizacją zadania:

.....

Umowa określa zasady funkcjonowania Partnerstwa - współpracy między Partnerami przy realizacji Zadania, w szczególności zasady współpracy Lidera z pozostałymi Partnerami.

§ 2

Obowiązki i uprawnienia Stron

Na mocy niniejszej umowy Strony zobowiązują się do współpracy przy realizacji i osiągnięciu celów Zadania, w szczególności

2. Obowiązki Partnerów:

1) obowiązki Lidera –

Ze strony osobą odpowiedzialną za Zadanie jest

.....

2) obowiązki Partnera 1 –

Ze strony osobą odpowiedzialną za Zadanie jest

.....

3) obowiązki Partnera 2 –

Ze strony..... osobą odpowiedzialną za Zadanie jest

.....

§ 3

Struktura Partnerstwa

W celu prawidłowego zarządzania Partnerstwem oraz zapewnienia podejścia partnerskiego w realizacji wskazanego wyżej Projektu, strony ustalają następujący system organizacji wewnętrznej Partnerstwa.

Do skutecznego zarządzania Partnerstwem utworzona zostanie (do wyboru przez partnerów):

1. Walne Zgromadzenie Partnerstwa
2. Sekretariat Partnerstwa
3. Rada Partnerstwa
4. Grupy Robocze
5. Grupy Sterujące

w składzie po przedstawicieli od każdego z Partnerów

Partnerzy projektu ustalają następując rodzaje komunikacji między sobą:

Na płaszczyźnie decyzyjnej.....

Na płaszczyźnie wykonawczej.....

§ 4.

Zmiany w umowie

Strony umowy mogą zgłaszać propozycje zmian umowy z zastrzeżeniem, że wszelkie zmiany niniejszej umowy wymagają formy pisemnej pod rygorem nieważności.

§ 5.

Okres obowiązywania umowy i możliwości jej rozwiązania

1. Umowa zostaje zawarta na czas określony od do.... / nieokreślony od, z możliwością jej.....miesięcznego wypowiedzenia.
2. Umowa na czas nieokreślony może zostać rozwiązana przed terminem w następujących przypadkach:
 - 1) na podstawie porozumienia stron, w przypadku wystąpienia okoliczności uniemożliwiających dalsze wykonywanie zobowiązań wynikających z umowy

§ 6

Rozwiązywanie sporów

Strony będą dążyły do polubownego rozwiązywania sporów powstałych w związku z realizacją niniejszej umowy.

§ 7.

Postanowienia końcowe

1. W sprawach nieuregulowanych niniejszą umową stosuje się przepisy Kodeksu cywilnego i innych właściwych przepisów prawa krajowego

2. Umowę sporządzono w jednobrzmiących egzemplarzach, po jednym dla każdej ze stron.

Podpisy: W imieniu Lidera:

W imieniu Partnera 1:

W imieniu Partnera 2:

